



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**NÁVRH NA ZLEPŠENÍ KOMUNIKAČNÍHO MIXU VYBRANÉ
SPOLEČNOSTI**

PROPOSAL FOR IMPROVING THE COMMUNICATION MIX IN A SELECTED COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Martina Gatialová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

BRNO 2021

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Bc. Martina Gatialová**
Studijní program: Mezinárodní ekonomika a obchod
Studijní obor: bez specializace
Vedoucí práce: **Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.**
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh na zlepšení komunikačního mixu vybrané společnosti

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Teoretická východiska
Analýza současného stavu
Návrhy na řešení
Závěr
Seznam literatury
Seznam příloh

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem diplomové práce je navrhnout vhodné změny, které budou vést ke zlepšení komunikačního mixu vybrané společnosti na rakouském trhu. Vybraná společnost působí v oblasti mezinárodní nákladní dopravy. Návrhy budou vytvořené na základě provedené literární rešerše a analýzy současného stavu vybrané společnosti.

Základní literární prameny:

BOUČKOVÁ, Jana. Marketing. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 8071795771.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-8-247-2690-8.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 4. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

STRNAD, Pavel a Andrea KRAUSOVÁ. Mezinárodní marketing. 2. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2011. ISBN 978-80-7372-716-1.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práca sa zaoberá návrhom na zlepšenie komunikačného mixu vo vybranej spoločnosti. Práca pozostáva z troch častí. Prvá časť sa zaoberá teoretickými poznatkami v oblasti marketingu a definíciami vybraných analýz. Druhá časť pozostáva z analýz prostredia vybranej spoločnosti a marketingový výskum týkajúci sa spokojnosti stávajúcich zahraničných zákazníkov spoločnosti. Záverečná časť predstavuje návrhy na zlepšenie komunikačného mixu, ktoré boli vytvorené na základe vykonaných analýz.

Abstract

The diploma thesis deals with the proposal for the improvement of the communication mix in a selected company. The thesis is divided into three parts. The first part focuses on theoretical knowledge about marketing and definitions of selected analyzes. The second part consists of analysis of environment of the selected company and marketing research concerning the satisfaction of the company's existing foreign customers. The final part contains the proposals for improving the communication mix, which were created based on the analysis.

Kľúčové slová

komunikačný mix, medzinárodný marketing, služby, marketingový výskum, spokojnosť zákazníkov

Keywords

communication mix, international marketing, services, marketing research, customer satisfaction

Bibliografická citácia

GATIALOVÁ, Martina. *Návrh na zlepšení komunikačního mixu vybrané společnosti* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-12]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/133767>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Lucie Kaňovská.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 12. května 2021

podpis studenta

Pod'akovanie

Rada by som pod'akovala vedúcej mojej diplomovej práce, pani Ing. Lucii Kaňovskej, Ph.D. za ochotu, trpezlivosť a jej cenné rady, ktoré mi poskytovala v priebehu písania tejto práce. Ďalej by som chcela pod'akovať svojej rodine a priateľom, ktorí mi boli veľkou oporou a v neposlednej rade ďakujem Vybranej spoločnosti s.r.o za poskytnuté informácie a ochotný prístup.

OBSAH

ÚVOD	13
CIELE PRÁCE, METÓDY A POSTUPY SPRACOVANIA	15
1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE	17
1.1 Medzinárodný marketing.....	17
1.2 Marketing služieb	17
1.2.1 Definícia služieb	17
1.2.2 Vlastnosti služieb.....	18
1.3 Analýza mikroprostredia	19
1.3.1 Podnik	19
1.3.2 Zákazníci.....	19
1.3.3 Dodávatelia	19
1.3.4 Distribučné články	19
1.3.5 Konkurencia.....	20
1.3.6 Analýza 7S	20
1.4 Porterova analýza 5 konkurenčných síl	21
1.4.1 Súčasná konkurencia.....	21
1.4.2 Hrozba potencionálnej konkurencie	22
1.4.3 Vyjednávací sila dodávateľov	22
1.4.4 Vyjednávací sila odberateľov	23
1.4.5 Hrozba substitučných výrobkov	23
1.5 Marketingový mix	23
1.5.1 Produkt.....	24
1.5.2 Cena	25
1.5.3 Distribúcia.....	26
1.5.4 Propagácia.....	26

1.5.5	Ľudia	27
1.5.6	Materiálne prostredie	27
1.5.7	Procesy	27
1.6	Komunikačný mix	27
1.6.1	Reklama	28
1.6.2	Podpora predaja	28
1.6.3	Osobný predaj	29
1.6.4	Public relations	29
1.6.5	Priamy marketing.....	29
1.7	Spokojnosť zákazníka.....	30
1.8	Marketingový výskum.....	31
1.8.1	Proces marketingového výskumu	31
1.8.2	Kvalitatívny a kvantitatívny výskum.....	32
1.8.3	Metódy zberu informácií	32
1.8.4	Dotazník.....	33
1.9	SWOT analýza.....	34
1.10	Zhrnutie literárnej rešerše	35
2	ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU	36
2.1	Predstavenie spoločnosti.....	36
2.2	Analýza zákazníkov.....	36
2.3	Porterova analýza 5 konkurenčných síl	37
2.3.1	Súčasná konkurencia.....	37
2.3.2	Hrozba potencionalnej konkurencie	39
2.3.3	Vyjednávacia sila dodávateľov	40
2.3.4	Vyjednávacia sila odberateľov	40
2.3.5	Hrozba substitučných produktov	41

2.3.6	Zhrnutie Porterovej analýzy.....	42
2.4	Analýza 7S.....	43
2.4.1	Stratégia	43
2.4.2	Štruktúra.....	43
2.4.3	Systémy.....	44
2.4.4	Štýl riadenia	44
2.4.5	Spolupracovníci	44
2.4.6	Schopnosti.....	45
2.4.7	Zdieľané hodnoty	45
2.4.8	Zhrnutie analýzy 7S	46
2.5	Analýza marketingového mixu spoločnosti	47
2.5.1	Produkt.....	47
2.5.2	Cena	48
2.5.3	Distribúcia.....	48
2.5.4	Propagácia.....	48
2.5.5	Ľudia	49
2.5.6	Materiálne prostredie	49
2.5.7	Procesy	49
2.5.8	Zhrnutie analýzy marketingového mixu	50
2.6	Analýza komunikačného mixu spoločnosti.....	51
2.6.1	Reklama	52
2.6.2	Online komunikácia.....	52
2.6.3	Podpora predaja	53
2.6.4	Zhrnutie analýzy komunikačného mixu	54
2.7	Výskum spokojnosti stávajúcich zahraničných zákazníkov.....	55
2.7.1	Cieľ výskumu.....	55

2.7.2	Hypotézy	56
2.7.3	Výskumná stratégia.....	57
2.7.4	Analýza dát a výsledky výskumu	57
2.7.5	Zhrnutie výsledkov	65
2.7.6	Rozhodnutie o prijatí hypotéz.....	66
2.7.7	Diskusia výsledkov a odporúčania	69
2.7.8	Záver a limity výskumu	71
2.8	SWOT analýza.....	71
2.8.1	Silné stránky	72
2.8.2	Slabé stránky.....	72
2.8.3	Príležitosti	72
2.8.4	Hrozby	73
2.8.5	Vyhodnotenie SWOT analýzy	73
2.9	Zhrnutie analytickej časti.....	77
3	VLASTNÉ NÁVRHY RIEŠENIA	79
3.1	Východiská vlastných návrhov riešenia	79
3.2	Reklama	81
3.3	Priamy marketing	82
3.3.1	Webové stránky spoločnosti	82
3.3.2	Sociálna sieť.....	84
3.4	Osobný predaj.....	86
3.5	Podpora predaja	87
3.6	Ekonomické zhodnotenie návrhov	88
3.6.1	Celkové náklady návrhov	92
3.6.2	Finančné prínosy návrhov.....	93
3.6.3	Nefinančné prínosy návrhov	94

3.7	Časový harmonogram realizácie návrhov	95
3.8	Kontrola plnenia návrhov	96
3.9	Riziká návrhov	97
3.10	Zhrnutie návrhovej časti	102
ZÁVER		103
ZOZNAM POUŽITÝCH ZDROJOV		104
ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK A SYMBOLOV		107
ZOZNAM GRAFOV		108
ZOZNAM OBRÁZKOV		109
ZOZNAM TABULIEK		110
ZOZNAM PRÍLOH		111

ÚVOD

Oblasť marketingu je významným prvkom, prostredníctvom ktorého vedia spoločnosti so svojimi zákazníkmi efektívne komunikovať a budovať značku. Dobre spracovaný komunikačný mix predstavuje jeden z najdôležitejších aspektov v oblasti marketingu služieb. V súčasnosti pôsobí na trhu veľké množstvo konkurenčných spoločností, od ktorých je nutné vedieť sa odlíšiť. Komunikačný mix ponúka spoločnostiam možnosť získať nových zákazníkov, rozšíriť povedomie o spoločnosti medzi potencionálnymi zákazníkmi a získať prevahu nad svojou konkurenciou.

Táto diplomová práca sa zaoberá zlepšením súčasného komunikačného mixu vybranej spoločnosti, ktorá pôsobí v oblasti medzinárodnej cestnej nákladnej dopravy. Hlavným cieľom tejto práce je navrhnúť vhodné opatrenia, ktoré budú viesť ku zlepšeniu súčasného komunikačného mixu vybranej spoločnosti na rakúskom trhu. Diplomová práca je rozdelená do troch častí.

Prvá časť diplomovej práce je zameraná na teoretické poznatky týkajúce sa medzinárodného marketingu. Ďalej sú vymedzené jednotlivé analýzy potrebné pre prácu – analýza zákazníkov, Porterova analýza piatich konkurenčných síl a analýza 7S, ktorá sa zaoberá kľúčovými faktormi pôsobiacimi vo vnútri spoločnosti. Teoretická časť je ďalej zameraná na marketingový mix, komunikačný mix, spokojnosť zákazníka a marketingový výskum. V závere teoretickej časti je definovaná súhrnná SWOT analýza, ktorá zhrňuje výsledky vykonaných analýz. Na základe získaných teoretických poznatkov bolo možné spracovať ďalšie časti práce.

Druhá časť práce analyzuje súčasný stav Vybranej spoločnosti s.r.o. V úvode kapitoly je stručné predstavenie spoločnosti, ďalej nasleduje analýza zákazníkov, Porterova analýza piatich konkurenčných síl a analýza 7S faktorov vo vnútri spoločnosti. Ďalšiu kapitolu tvorí analýza marketingového mixu, analýza komunikačného mixu a výskum spokojnosti stávajúcich zahraničných zákazníkov s ponúkanými službami spoločnosti. Všetky výsledky vykonaných analýz sú zhrnuté v záverečnej SWOT analýze.

Zo získaných teoretických poznatkov a vypracovanej analýzy súčasného stavu spoločnosti vychádza tretia časť práce – návrhová časť. V tejto časti práce sú navrhnuté vhodné opatrenia, ktorých cieľom je zlepšenie súčasného komunikačného mixu vybranej

spoločnosti. Úvod návrhovej časti tvoria východiská pre navrhované zlepšenia. Ďalej sú v kapitole podrobne popísané jednotlivé navrhované opatrenia, ktoré obsahujú ukážky navrhovaných prvkov. Nasledujúce kapitoly sa venujú vyčísleniu nákladov spojených s realizáciou navrhovaných zlepšení, finančným a nefinančným prínosom jednotlivých návrhov. Ďalej bol vytvorený časový harmonogram realizácie návrhov a taktiež kontrola ich plnenia. Záver návrhovej časti tvorí kapitola zaoberajúca sa možnými rizikami návrhov, ktoré súvisia s implementáciou navrhovaných zlepšení a celkové zhrnutie vlastných návrhov.

CIELE PRÁCE, METÓDY A POSTUPY SPRACOVANIA

Hlavným cieľom tejto diplomovej práce je navrhnutie vhodných zmien, ktoré budú viesť ku zlepšeniu komunikačného mixu vybranej spoločnosti na rakúskom trhu. Vybraná spoločnosť pôsobí v oblasti medzinárodnej cestnej nákladnej dopravy. Návrhy budú vytvorené na základe vykonanej literárnej rešerše a analýzy súčasného stavu vybranej spoločnosti. Hlavný cieľ bude dosiahnutý na základe čiastkových cieľov.

Prvým čiastkovým cieľom je vypracovanie literárnej rešerše v oblasti marketingu, služieb, marketingového a komunikačného mixu. Druhým čiastkovým cieľom je analyzovať externé a interné faktory, ktoré vplyvajú na chod spoločnosti a taktiež marketingový výskum týkajúci sa zisťovania spokojnosti stávajúcich zahraničných zákazníkov spoločnosti.

Teoretickú časť práce tvoria poznatky z odbornej literatúry a internetových zdrojov. Pre spracovanie analýzy súčasného stavu spoločnosti a vlastných návrhov riešení boli použité nasledujúce metódy:

- **Získavanie interných informácií o spoločnosti** – prostredníctvom osobných rozhovorov a e-mailovej komunikácie s vedením spoločnosti.
- **Analýza zákazníkov** – bližšie popisuje stávajúcich zákazníkov spoločnosti.
- **Porterova analýza piatich konkurenčných síl** – podáva informácie o súčasnej a potencionálnej konkurencii, vzťahoch s dodávateľmi a odberateľmi.
- **Analýza 7S** – popisuje sedem kľúčových faktorov, ktoré výrazne ovplyvňujú vnútorné prostredie spoločnosti: stratégia, štruktúra, systémy, štýl riadenia, spolupracovníci, schopnosti a zdieľané hodnoty.
- **Analýza marketingového mixu spoločnosti** – venuje sa rozšírenému marketingovému mix 7P (produkt, cena, distribúcia, propagácia, ľudia, procesy, materiálne prostredie) vybranej spoločnosti.
- **Analýza komunikačného mixu spoločnosti** – zaoberá sa marketingovou komunikáciou vybranej spoločnosti, aké prvky komunikačného mixu spoločnosť využíva.

- **Výskum spokojnosti stávajúcich zahraničných zákazníkov** – analyzuje spokojnosť stávajúcich zahraničných zákazníkov, ktorí využili alebo pravidelne využívajú ponúkané služby vybranej spoločnosti.
- **SWOT analýza** – obsahuje súhrn všetkých vykonaných analýz v analytickej časti, na základe ktorých definuje silné a slabé stránky spoločnosti, jej príležitosti a hrozby.

1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE

Nasledujúca kapitola je zameraná na teoretické východiská, na základe ktorých sú čerpané poznatky pre ďalšie spracovanie diplomovej práce. V prvom rade sú definované základné pojmy súvisiace s prácou, konkrétne marketing služieb, marketingové prostredie, marketingový mix a komunikačný mix.

1.1 Medzinárodný marketing

Medzinárodný marketing sa zaoberá marketingovými aktivitami, ktoré sú vykonávané za národnými hranicami a uplatňuje zásady marketingu s prihliadnutím na prostredie v cieľovej krajine (1).

Medzinárodný marketing je filozofia podnikania, ktorá sa zameriava na uspokojovanie potrieb a prání zákazníkov na medzinárodných trhoch. Vytváranie maximálnej hodnoty pre firemných partnerov je hlavným cieľom medzinárodnej marketingovej stratégie, ktorý dosiahne vďaka optimalizácii firemných zdrojov a vyhľadávaniu podnikateľských príležitostí na medzinárodných trhoch (2).

1.2 Marketing služieb

Význam marketingu služieb vznikol v dôsledku príchodu konkurencie. Odlišné vlastnosti služieb môžu na úrovni odvetvia vyvolať potrebu väčšieho zdôraznenia niektorých marketingových prvkov alebo ich rozdielnu aplikáciu. Úlohou pracovníkov marketingu je vypracovať taký koncept, vďaka ktorému spoločnosť dosiahne unikátny vzťah, rozdielnosť produktu a výbornú mienku na trhu (3).

1.2.1 Definícia služieb

Službu je možné charakterizovať ako činnosť vyžadujúca interakciu so zákazníkom, ktorá má určitý prvok nehmatateľnosti, pričom prevod vlastníctva nie je jej výsledkom. Produkcia služby môže, ale nemusí byť spojená s fyzickým produktom (3).

Jedná sa o akúkoľvek aktivitu či výhodu, ktorú jedna strana poskytuje druhej. Služby na rozdiel od produktov sa nevyrábajú, ale vykonávajú (4).

1.2.2 Vlastnosti služieb

Pre rozlíšenie služieb a produktov je používané väčšie množstvo vlastností, avšak medzi najpoužívanejšie patrí nehmotnosť, neoddeliteľnosť, premenlivosť, pominuteľnosť a absencia vlastníctva (4).

Nehmotnosť

Nehmotnosť predstavuje najviac charakteristickú vlastnosť služieb. Službu nemožno fyzicky hodnotiť, ani ju vo väčšine prípadoch pred poskytnutím vyskúšať, v dôsledku čoho u zákazníka narastá miera neistoty a obáva sa rizika. Preto sa zákazník zameriava na osobné informačné zdroje a odporúčania známych preňho predstavujú základ hodnotenia kvality služby (4).

Neoddeliteľnosť

Služba je neoddeliteľnou zložkou jej produkcie, pretože služba je vytváraná v prítomnosti zákazníka. Zákazník je teda súčasťou poskytovania služby. Spôsob, akým zákazník vníma celkový výsledný efekt služby, je ovplyvnený aj nepatrnou zmenou priebehu poskytovania služby (4).

Premenlivosť

Poskytovanie služby je proces, v ktorom sa pohybuje množstvo ľudských faktorov, ktorých správanie nie je možné vždy predvídať. Preto sa môže poskytnutie jednej služby vo viacerých situáciách odlišovať, čo je dôsledkom zložitého patentovania služby. Pri dodaní služby nie je možné vykonať výstupnú kontrolu kvality ako je to u produktov (4).

Pominuteľnosť

Službu nie je možné uskladniť, zachovať, opakovane predávať alebo vrátiť. Pre daný prítomný moment je služba zničená a stratená. Zle poskytnuté služby avšak zákazník môže reklamovať, napríklad nekvalitnú službu poskytovateľ nahradí poskytnutím druhej, kvalitnej služby (4).

Absencia vlastníctva

Pri poskytovaní služby na rozdiel od nákupu tovaru nezíska zákazník žiadne vlastnícke právo. Zákazník vlastní len právo na poskytnutie služby. Ako príklad je možné uviesť čas súkromného lekára (4).

1.3 Analýza mikroprostredia

Mikroprostredie je tvorené faktormi, ktoré ovplyvňujú fungovanie spoločnosti a pomáhajú uspokojovať potreby svojich zákazníkov. Medzi hlavné faktory mikroprostredia patrí podnik, zákazníci, dodávatelia, distribučné články a konkurencia (5).

1.3.1 Podnik

Predstavuje hlavný článok, ktorého existencia a fungovanie je závislé na súhre všetkých ostatných faktorov. Podnikový marketing musí brať do úvahy možnosti produkcie, podmienky finančné a technické, ktoré v danom momente na podnik vplývajú a taktiež určujú hranice, v ktorých sa môže podnik pohybovať (5).

1.3.2 Zákazníci

Zákazníci tvoria jeden z hlavných faktorov marketingového prostredia. Trh spotrebiteľov je heterogénny, každý zákazník vyžaduje iný prístup. Existuje trh spotrebiteľov, trh výrobnjej sféry, trh sprostredkovateľov, vládne a medzinárodné trhy. Úspešná firma by mala byť schopná reagovať na individualitu každého jedného trhu a využiť ju vo svoj prospech (5).

1.3.3 Dodávatelia

Dodávatelia ovplyvňujú získavanie potrebných zdrojov, ktoré spoločnosť potrebuje v požadovanej kvalite a čase pre svoju činnosť. Preto je podstatné venovať zvýšenú pozornosť dodávateľom a ich možnostiam, aby bolo možné včasne reagovať na prípadné problémy (5).

1.3.4 Distribučné články

Distribučné články predstavujú distribučné spoločnosti a subjekty zaistujúce tie činnosti, ktoré si spoločnosť nie je schopná zabezpečiť vlastnými silami. Patria sem napríklad marketingové a reklamné agentúry, organizácie špecializované na poistenie rizík spojených s výmenou tovaru alebo sprostredkovatelia nákupu a predaja tovaru (5).

1.3.5 Konkurencia

Spoločnosť by mala poznať svoju konkurenciu tak, aby bola schopná lepšie uspokojovať potreby zákazníkov. Prostredie konkurencie je dôležité z hľadiska znižovania nákladov, na inováciu, zlepšovanie produktov a následne ich lepšie využitie. Spoločnosť musí disponovať vhodnou marketingovou stratégiou, aby získala konkurenčnú výhodu (5).

1.3.6 Analýza 7S

McKinsey 7S je model pre analýzu organizácií a ich efektívnosť. Základným predpokladom tohto modelu je, že existuje sedem vnútorných aspektov organizácie, ktoré je potrebné zosúladiť, aby bola organizácia úspešná. Tieto aspekty zároveň prispievajú k dosahovaniu strategických cieľov organizácie. Medzi týchto sedem kľúčových prvkov patrí stratégia, štruktúra, systémy, spoločné hodnoty, štýl, zamestnanci a zručnosti (6).

Stratégia

Nesprávne komunikačné toky vedú ku konfliktom a bránia imidžu organizácií. Preto je dôležité vytvoriť správne komunikačné stratégie na riešenie konfliktov a udržateľné výhody (6).

Štruktúra

Väčšina organizácií používa formálne komunikačné kanály. To vedie k potláčaniu základných informácií, v dôsledku čoho vznikajú neoficiálne informácie a šírenie dezinformácií. Organizačná štruktúra by mala byť navrhnutá tak, aby nedochádzalo k potlačovaniu informácií (6).

Systémy

Interné procesy a postupy uľahčujú dobrú komunikáciu a je potrebné pochopiť, ako efektívne sú pri udržiavaní správneho priebehu (6).

Spoločné hodnoty

Dôvera a postoj organizácie ku komunikácii sú základné hodnoty organizácie. Zdieľané hodnoty, ciele, štandardy chovania zamestnancov a jednaní spoločnosti predstavujú jadro ďalších zložiek (6).

Štýl

Štýl predstavuje spôsob, akým je organizácia vedená, ide o štýl riadenia vodcov. Vedenie organizácie je zodpovedné za podporovanie kultúry otvorenej komunikácie (6).

Zamestnanci

Zamestnanci môžu uľahčiť efektívnu komunikáciu. Pri náboe a výbere zamestnancov je potrebné klásť dôraz na komunikačné schopnosti (6).

Zručnosti

Komunikácia prebieha ľahko a plynulo v prípade, ak má zamestnanec správne zručnosti a znalosti (6).

1.4 Porterova analýza 5 konkurenčných síl

Identifikácia konkurenčného prostredia a včasné podchytenie konkurenčných síl môžu v značnej miere ovplyvniť priame firemné aktivity. Porterova analýza identifikuje konkurenčné prostredie. Jej obsah tvorí určenie sily dodávateľov, sily zákazníkov, taktiež konkurenciu vo vnútri odvetvia, hrozby potenciálnych konkurentov prichádzajúcich do odvetvia a hrozby substitúcie produktov (7).

1.4.1 Súčasná konkurencia

V prípade, že je konkurenčná sila v rámci mikroprostredia slabá, spoločnosti majú príležitosť zvyšovať ceny, čím dosiahnu vyšší zisk. Naopak, keď je konkurenčná sila vysoká, vzniká cenová vojna, ktorá zvyšuje rivalitu medzi spoločnosťami a má dopad na výšku zisku. Rozsah rivality je funkciou nasledujúcich faktorov: štruktúra mikroprostredia, podmienky dopytu a výška výstupných bariér z daného mikroprostredia. **Štruktúra mikroprostredia** predstavuje veľkosť tržného podielu jednotlivých spoločností, pričom odlišné štruktúry majú odlišnú následok pre rivalitu konkurentov. **Podmienky dopytu** patria medzi určujúce faktory intenzity rivality. Rastúci dopyt môže znamenať dve situácie. Buď pribúdajú noví zákazníci a tým sa zväčšuje trh alebo súčasní zákazníci nakupujú viac. Naopak pri poklese dopytu buď zákazníci ubúdajú alebo nakupujú menej. **Výstupné bariéry** predstavujú konkurenčnú hrozbu v prípade, že nastalo znižovanie dopytu v rámci mikroprostredia. Ako výstupné bariéry je možné uviesť napríklad investovanie do strojov a zariadení, ktoré nie je možné predat'

v dôsledku absencie variantného využitia či neochotu spoločnosti vystúpiť z daného mikroprostredia v dôsledku emócií (8).

1.4.2 Hrozba potencionálnej konkurencie

Potenciálnym konkurentom sú tie spoločnosti, ktoré momentálne nekonkurujú v rámci rovnaké mikroprostredia, ale majú možnosť sa konkurentmi stať, čo predstavuje hrozbu pre zisk spoločnosti. Riziko, ktoré plyní z potencionálnych konkurentov, je určené výškou bariér pre vstup na daný trh. V dôsledku prekonania bariér väčšinou rastú náklady. Medzi tri základné zdroje bariér pre nový vstup na trh patria oddanosť zákazníkov, absolútne nákladové výhody a miera hospodárnosti. **Oddanosť zákazníkov** plyní z preferencie výrobkov súčasných spoločností, či už na základe reklamy, mena spoločnosti, starostlivosti o zákazníkov či vysokej kvality výrobkov. **Absolútne nákladové výhody** plynú z lepšej technológie výroby, ktorá je založená na predchádzajúcich skúsenostiach, patentoch či lacnejších finančných zdrojoch vzhľadom k tomu, že už existujúce spoločnosti predstavujú pre banky nižšie riziko než novo založené spoločnosti. **Miera hospodárnosti** predstavuje reláciu medzi nákladovými výhodami a veľkosti podielu spoločnosti na danom trhu. Základom týchto výhod je zníženie nákladov prostredníctvom štandardizovanej výroby či cenovo výhodne nakúpeného materiálu (8).

1.4.3 Vyjednávacía sila dodávateľov

Dodávatelia predstavujú hrozbu, keď sú schopní zvyšovať ceny a spoločnosť je nútená toto zvýšenie zaplatiť alebo súhlasiť s nižšou kvalitou. Obe možnosti vedú k zníženiu zisku. Naopak silná spoločnosť môže tlačiť na znižovanie cien a zvyšovanie kvality. Dodávatelia majú väčšiu silu v nasledujúcich prípadoch:

- produkty predávané dodávateľmi nemajú veľa substitútov,
- mikroprostredie pre dodávateľa nie je dôležité – dodávateľ nemá dôvod znižovať cenu či zvyšovať kvalitu,
- vysoká diferenciácia dodávateľov, čo by pre spoločnosť znamenalo vysoké náklady na zmenu dodávateľa,
- realizácia vertikálnej integrácie zo strany dodávateľov, čo by znamenalo priamu konkurenciu podniku a následné zvyšovanie ceny (8).

1.4.4 Vyjednávacía sila odberateľov

Odberatelia alebo kupujúci predstavujú riziko v prípade, keď tlačia ceny smerom nadol alebo požadujú vysokú kvalitu či servis na vyššej úrovni – to spôsobuje zvyšovanie výrobných nákladov. Naopak slabí odberatelia poskytujú spoločnosti príležitosť zvýšiť ceny. Odberatelia majú dominantné postavenie napríklad v prípade, keď si môžu vyberať medzi viacerými spoločnosťami s nízkymi cenami, čo má za následok znižovanie cien konkurujúcich spoločností. Kupujúci taktiež môžu vystaviť spoločnosti riziku v prípade, že si vstupy začnú vyrábať sami (to znamená, že uskutočnia vertikálnu integráciu), čím znížia ceny (8).

1.4.5 Hrozba substitučných výrobkov

Riziko konkurencie limitujúce ceny je spôsobené existenciou substitútov. V prípade, že spoločnosť ponúka produkty, ktoré majú malé množstvo blízkych substitútov, majú možnosť zvyšovať ceny a tým ovplyvniť ziskovosť (8).

1.5 Marketingový mix

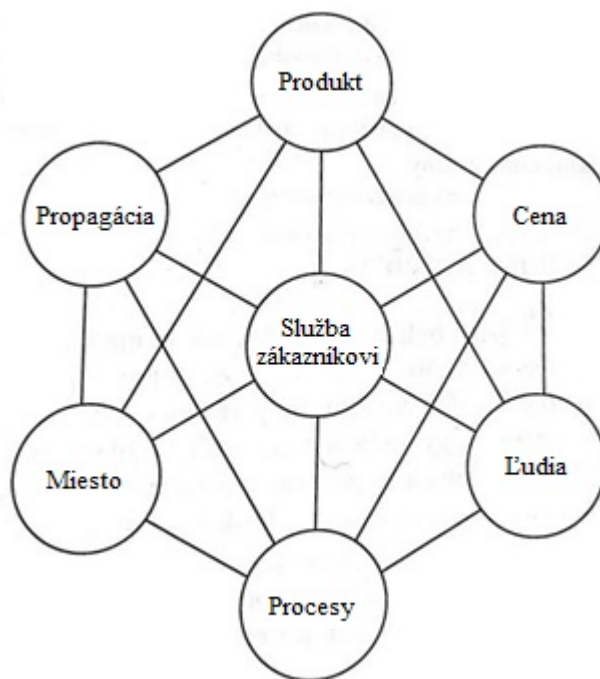
Marketingový mix predstavuje súbor marketingových nástrojov, ktoré spoločnosť používa na dosiahnutie stanovených marketingových cieľov na vymedzenom cieľovom trhu. Spoločnosť môže využívať rôzne prvky marketingového mixu na to, aby ovplyvnila dopyt po svojich produktoch či službách a taktiež na usmernenie správania spotrebiteľa podľa potrieb spoločnosti. Marketingový mix používaný pre výrobky obsahuje štyri základné skupiny premenných (4P). Avšak spoločnosti poskytujúce služby sú náročnejšie ako spoločnosti výrobné, a preto je potrebné rozšíriť základnú skupinu premenných na 7P (9).

Rozšírený marketingový mix služieb (7P) obsahuje nasledujúce premenné:

- produkt (Product),
- cena (Price),
- distribúcia (Place),
- propagácia (Promotion),
- ľudia (People),
- materiálne prostredie (Psychical environment),

- procesy (Process) (9).

Nasledujúci obrázok predstavuje model, ktorý je považovaný za základnú schému marketingového mixu služieb. Okrem tradičných prvkov marketingového mixu obsahuje 3 ďalšie premenné, medzi ktoré patria ľudské zdroje, materiálne prostredie a procesy (3).



Obrázok č. 1: Rozšírený marketingový mix služieb
(Vlastné spracovanie podľa: 3)

1.5.1 Produkt

Produktom môže byť čokoľvek, čo spoločnosť ponúka na trhu, aby vyhovela potrebám zákazníka. Pre spoločnosť je dôležité, aby si vybrala produkt či službu, o ktorú bude mať potencionálny zákazník záujem. Produkt predstavuje najdôležitejší nástroj marketingového mixu, pretože ostatné nástroje marketingového mixu závisia od povahy ponúkaného produktu (9).

Vo vzťahu k produktu je nutné rozlišovať hmotný a nehmotný produkt. Služby predstavujú produkty nehmotnej povahy. Sú to činnosti, ktoré nezbavujú vlastníctvo. V závislosti od toho, či ide o výrobný podnik alebo podnik služieb, existuje dvojaká koncepcia produktovej politiky – pre výrobné podniky a pre podniky poskytujúce služby (9).

Služba ako produkt

Produkt je celok, ktorý prináša zákazníkovi určitú hodnotu, zatiaľ čo tovary a služby sú podkategóriou produktu. Spotrebitelia v skutočnosti nenakupujú službu, ale úžitok plynúci z ponuky služby. Ponuku môžeme rozdeliť do niekoľkých úrovní:

- **základný produkt** – predstavuje základnú službu, napríklad poskytnutie miesta v hotelovej izbe,
- **očakávaný produkt** – obsah tohto produktu tvorí základný produkt a súhrn podmienok, ktoré sú v očakávaniach spotrebiteľa. Ako príklad je možné uviesť let lietadlom. Spotrebiteľ okrem miesta v lietadle očakáva napríklad chutné jedlo, let bez meškania alebo príjemnú obsluhu v lietadle,
- **rozšírený produkt** – tento produkt predstavuje hlavnú oblasť odlíšenia ponuky. Ide o odlíšenie sa pomocou pridanej hodnoty k základnému produktu, pričom touto pridanou hodnotou je spoľahlivosť a zodpovednosť,
- **potencionálny produkt** – potencionálny produkt obsahuje všetky dodatočné vlastnosti a zmeny produktu, ktoré spotrebiteľovi prinesú dodatočný úžitok. Ide o úplne novú formuláciu produktu za účelom získania ďalších zákazníkov a zvýšiť alternatívy použitia produktu. Avšak určité skvalitnenia sa môžu výrazne odzrkadliť v nákladoch, ktoré budú zahrnuté do ceny a produkt sa stane pre zákazníkov cenovo nedostupným (3).

Služba je sústava veličín, ktoré uspokojujú prania zákazníkov. Hodnotu služieb zákazník meria prostredníctvom vnímania schopnosti služby toto jeho pranie vyplniť a určuje na základe úžitku, ktorý mu služba prinesie. Nástrojom, na základe ktorého je možné ponuku diferencovať, je rozšírenie očakávaného produktu. Z pohľadu zákazníka dôjde ku zvýšeniu hodnoty jeho úžitku (3).

1.5.2 Cena

Cena predstavuje peňažné vyjadrenie hodnoty produktu či služby. Pokiaľ je cena úmerná kvalite, zákazník je ochotný zaplatiť za to, čo ho adekvátne uspokojí. Ak sú ceny príliš vysoké či naopak príliš nízke, zákazníkov to odrádza. Z toho dôvodu je veľmi dôležité

správne stanovenie ceny. V prípade nesprávne stanovenej ceny spoločnosť prichádza o zákazníka a zákazník sa obracia na konkurenciu (9).

1.5.3 Distribúcia

Distribúcia kombinuje výrobu a spotrebu. Spôsob, akým sa výrobca rozhodne distribuovať, ovplyvňuje aj ďalšie marketingové rozhodnutia. V minulosti bol predaj jednoduchší, tovar putoval od výrobcov priamo k spotrebiteľom. V súčasnosti existujú sprostredkovatelia, ktorí predávajú tovar skrz kontakty za účelom zisku. Existuje niekoľko typov sprostredkovateľov: maloobchodníci, veľkoobchodníci, obchodní sprostredkovatelia a obstarávatelia. Prepravné spoločnosti predstavujú obstarávateľov. Ich úlohou je zabezpečiť distribučné kanály medzi výrobcom a spotrebiteľom, pretože produkt či služba neprechádza do ich vlastníctva a ani nesprostredkováva tieto transakcie. Súčasťou distribúcie sú dopravné služby. Vďaka distribučnej ceste sa tovar dostane od výrobcu k spotrebiteľovi v požadovanom množstve, čase, priestore a vlastníctve (9).

1.5.4 Propagácia

Spoločnosti sa snažia nájsť spôsob, ako komunikovať so svojimi zákazníkmi a ako ich informovať o svojich produktoch, pretože ak spotrebiteľ o výrobku nevie, nemôže si ho kúpiť. Preto je potrebné, aby spoločnosť vytvorila efektívnu marketingovú komunikáciu, ktorá môže byť osobná či neosobná. Medzi osobnú formu patrí osobný predaj, medzi neosobnú formu patrí napríklad podpora predaja, priamy marketing alebo PR. Komunikácia umožňuje ovplyvňovať jednotlivcov aj skupiny, upravovať ich správanie, dosahovať efektívne zmeny a následne ich ciele. Riadenie komunikácie môže spoločnosti priniesť veľkú konkurenčnú výhodu. Cieľom marketingovej komunikácie je osloviť cieľovú skupinu tak, aby sa vytvoril pozitívny postoj k spoločnosti a aby sa tak komunikácia stala neoddeliteľnou súčasťou marketingovej stratégie. V súčasnosti má veľký význam elektronická komunikácia, pretože internet obsahuje množstvo informácií o rôznych službách, spoločnostiach, technológiách a možnostiach (9). Komunikačný mix je detailnejšie rozobratý v kapitole 1.7.

1.5.5 Ľudia

Ľudia predstavujú veľmi dôležitý prvok marketingového mixu služieb. Dôvodom je kontakt zákazníka s poskytovateľmi služieb v čase poskytovania služby. Má to priamy vplyv na kvalitu služby, ktorá je ovplyvňovaná nielen poskytovateľmi, ale aj zákazníkmi, pretože sú súčasťou procesu spokojnosti so službami. Každá spoločnosť by sa preto mala zamerať na výber zamestnancov, školenia a motiváciu, ako aj na celkové pracovné podmienky. Taktiež je dôležité stanoviť pravidlá týkajúce sa správania zákazníkov. Obe strany majú dôležitý vplyv na vytváranie priaznivých vzťahov medzi zákazníkmi a poskytovateľmi služby (9).

1.5.6 Materiálne prostredie

Z dôvodu nehmotnej povahy služby zákazník nemôže službu posúdiť skôr, ako ju využije. Práve tento aspekt zvyšuje u zákazníka riziko nákupu služby. Svojim spôsobom je materiálne prostredie do istej miery dôkazom kvality služieb. Kvalita služieb môže byť z hľadiska zákazníka posudzovaná podľa mnohých aspektov a taktiež môže mať rôzne formy, či už ide o budovu, v ktorej je služba poskytovaná, katalóg, v ktorom je uvedená konkrétna služba alebo dokonca firemná uniforma v hoteloch či leteckých spoločnostiach (9).

1.5.7 Procesy

V prípade, že zákazníci musia na vybavenie svojej žiadosti čakať prídlho, nie sú spokojní s poskytovaním služby. Taktiež ak spoločnosť poskytne zákazníkovi nedostatok informácií o výhodách alebo nedostatočne vysvetlí porovnanie s ponukou konkurencie, zákazník odchádza nespokojný. Preto je dôležité pravidelne analyzovať procesy, akými sú služby poskytované a na základe poznatkov zjednodušiť jednotlivé kroky, ktoré tvoria proces. Proces poskytovania služby, ktorý je na vysokej úrovni je práve to, čo spoločnosť od konkurencie odlišuje (9).

1.6 Komunikačný mix

Marketingová komunikácia môže mať osobný a neosobný charakter. Komunikácia s neosobným charakterom je širšia. Tvorí ju reklama, PR, podpora predaja a priamy marketing. Za osobnú komunikáciu je považovaný iba osobný predaj (5).

1.6.1 Reklama

Reklama je formou neosobnej, masovej marketingovej komunikácie, ktorej cieľom je povzbudiť, presvedčiť alebo v niektorých prípadoch dokonca manipulovať publikum (divákov, čitateľov, poslucháčov a podobne), aby konali. Ide o akúkoľvek platenú formu neosobnej prezentácie a propagácie nápadov, tovarov alebo služieb, ktorá je zrejماً z tlačených médií (časopisy a noviny), telekomunikácií (rozhlas a televízia), komunikačných sietí (telefón, satelit, bezdrôtové pripojenie) a podobne. Medzi hlavné funkcie reklamy patrí informovanie, presvedčanie, pripomínanie a vytváranie ďalších užitočných dopadov na vnímanie ľudí. Výsledkom reklamy sú určité produkty a značky, ktoré vyzerajú luxusnejšie a štyľovejšie, ako konkurencia. Podporuje ďalšie propagačné zdroje a môže prilákať veľký a geograficky rozptýlený trh. Inzerenti majú k dispozícii niekoľko alternatívnych spôsobov reklamy a môžu vykonávať kontrolu nad obsahom reklamnej správy, jej dizajnom, časom a miestom vysielania. Reklama tvorí určitý stupeň povedomia a znalosti o existencii produktu, služby či značky. Úspešnosť reklamy závisí vo veľkej miere od jej pravidelného financovania, takže príprava rozpočtu na reklamu je dôležitou etapou plánovania reklamy. Voľba prístupu a metóda určenia rozpočtu na reklamu závisí od veľkosti spoločnosti a jej finančných možností, marketingovej stratégie, situácie na trhu, konkurencie a jej výdavkov na propagačné činnosti (10).

1.6.2 Podpora predaja

Podpora predaja je komplexný súbor činností, ktoré sú zamerané na stimuláciu spotrebiteľov k okamžitému nákupu tak, že im ponúka ďalšie stimuly na zvýšenie predaja. Zahŕňa aktivity podporujúce predaj poskytovaním ďalších stimulov pre nákup – zľava z ceny, prémie, vzorky, kupóny a ďalšie. Tieto stimuly sú doplnkom, nie však náhradou základných výhod, ktoré kupujúci pri kúpe produktu získajú. Zatiaľ čo reklama dáva dôvod na kúpu dobrého produktu, stimulácia predaja k tomu pridáva stimuly na zvýšenie a zrýchlenie predaja. Tento prístup stimuluje aktívne zapojenie obchodných zástupcov, má vysoký stupeň flexibility, zvyšuje záujem, pomáha testovať nové výrobky a podporuje nepretržitý vplyv reklamy (10).

1.6.3 Osobný predaj

Osobný predaj predstavuje osobnú prezentáciu nápadov a výrobkov pre zákazníka, v ktorej sa predajca snaží presvedčiť zákazníka kúpiť produkt. Osobný predaj je veľmi účinný nástroj marketingovej komunikácie, predstavuje ústnu prezentáciu tovaru či služieb v súkromnom rozhovore s jedným či viacerými potenciálnymi kupujúcimi, aby ich stimulovali, ovplyvnili chovanie a podporovali ku kúpe (10).

1.6.4 Public relations

PR (Public relations) je riadiaca funkcia spoločnosti, ktorá prispieva k vytváraniu priaznivých podmienok pre komunikáciu, porozumenie, prijatie a spoluprácu medzi spoločnosťou a verejnosťou. Ide o akýsi súbor aktivít, ktoré vytvárajú a udržujú pozitívne vzťahy a postoje verejnosti k spoločnosti. Nie sú zamerané na produkt, ale na celú spoločnosť. Ich hlavným cieľom je dosiahnuť porozumenie publika a ovplyvnenie verejného názoru. Vďaka PR je manažment spoločnosti neustále informovaný, uvedomovať si situáciu a efektívne využívať zmeny ako systém včasného varovania (10).

1.6.5 Priamy marketing

Priamy marketing predstavuje najrýchlejšie rastúcu formu marketingovej komunikácie, prostredníctvom ktorej spoločnosti komunikujú priamo so svojimi cieľovými zákazníkmi. Vývoj technológií a využívania internetu umožňuje uplatňovať stále nové a atraktívne formy priameho marketingu, napríklad e-mailový marketing, webový marketing, priama pošta, telemarketing, katalógy a ďalšie. Či už chcú spoločnosti prilákať nových zákazníkov, zvýšiť predaj alebo presvedčiť zákazníkov aby sa zase vrátili, využijú niektoré z nástrojov priameho marketingu. Používanie priameho marketingu je špecifické, osobné a to najdôležitejšie – merateľné. Výkonná internetová a mobilná technológia spôsobila, že spoločnosti môžu ponúkať svoje produkty a služby a budovať vzťahy so zákazníkmi prostredníctvom sociálnych médií, webových stránok, online propagácie a mnoho ďalších foriem. Vytvorenie online prítomnosti a nájdenie najvhodnejšieho spôsobu komunikácie s cieľovým publikom je nákladovo efektívne, rýchle a spoľahlivé (10).

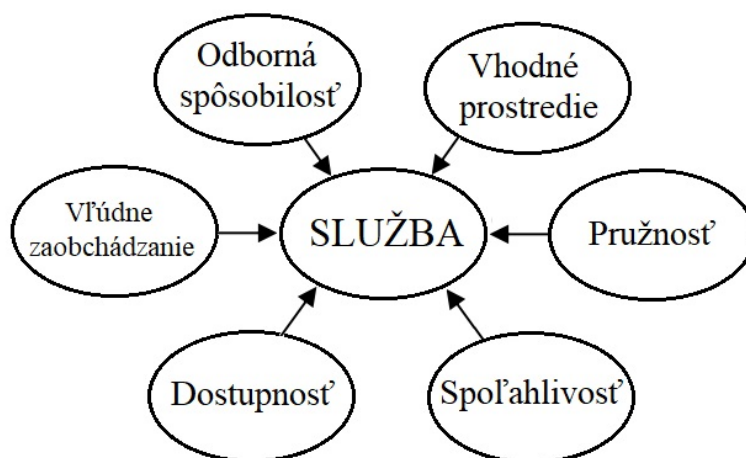
Toto sú hlavné nástroje na vytváranie efektívneho komunikačného mixu každej spoločnosti. Uvedomením si tohto aspektu svojej činnosti by si spoločnosť mala byť vedomá rôznych problémov týkajúcich sa marketingovej komunikácie. Je potrebné rešpektovať súkromie zákazníkov a dodržiavať sociálne normy pri vytváraní účinného komunikačného mixu (10).

1.7 Spokojnosť zákazníka

Spokojnosť zákazníka predstavuje jeden z faktorov, ktorý má výrazný vplyv na fungovanie spoločnosti. Spokojnosť zákazníka je proces, pri ktorom zákazník porovnáva svoje požiadavky a predstavy s realitou, pričom nezáleží na aspektoch výrobkov, ale na vnímaní a hodnotení výrobku zákazníkom (11).

Zákazník je nespokojný v prípade, že výkon za očakávaniami značne zaostáva. Naopak pokiaľ očakávaniam odpovedá, zákazník je spokojný. Pokiaľ sú očakávania zákazníka dokonca prekonané, jeho spokojnosť či potešenie je vysoké (12).

Čo sa týka služieb, sú definované ako proces prebiehajúci medzi spoločnosťou a zákazníkom, pričom je zákazníkovi poskytovaný produkt nehmotný. Služby sú tvorené v prítomnosti zákazníka a preto sú možnosti nápravy vzniknutých chýb značne obmedzené. Z toho dôvodu by mali byť najvyššie nároky kladené na tých zamestnancov, ktorí prichádzajú do kontaktu so zákazníkom najviac. Nasledujúci obrázok znázorňuje, ako zákazník formuje svoje požiadavky na služby (13).



Obrázok č. 2: Požiadavky zákazníka na službu
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa 13)

Index spokojnosti zákazníka CSI

Index spokojnosti zákazníka (CSI – Customer satisfaction index) je hodnota, ktorá reprezentuje celkovú úroveň spokojnosti zákazníka. Hodnotu CSI je možné získať tak, že sa priemerujú všetky hodnotenia za výkon. Nedostatkým tohto indexu je, že nevyjadrí úplne presný obraz o celkovej spokojnosti zákazníkov vzhľadom k tomu, že dáva rovnakú váhu kritériám s nízkou aj vysokou dôležitosťou pre zákazníkov (14).

1.8 Marketingový výskum

Získavanie informácií o trhu je pre úspech marketingu nevyhnutné. Marketingový výskum je definovaný ako systém návrhov, zber, analýza a vyhodnocovanie získaných údajov, ktoré súvisia s marketingovou situáciou spoločnosti. Veľké spoločnosti zvyčajne disponujú vlastným oddelením, ktoré sa zaoberá marketingovým výskumom. Naopak u menších spoločností, ktoré nemajú rozpočet a kapacity v takej veľkosti, vykonáva marketingový výskum takmer každý – dokonca aj zákazníci. Malé spoločnosti si buď zaobstarajú výskum prostredníctvom služieb výskumných firiem alebo výskum vykonajú sami (12).

1.8.1 Proces marketingového výskumu

Účinný marketingový výskum pozostáva zo šiestich krokov. Stručný popis jednotlivých krokov marketingového výskumu:

- **definícia problému a cieľ výskumu** – stanoviť problém, pričom zadanie výskumu nemôže byť určené príliš široko alebo naopak príliš úzko,
- **príprava plánu výskumu** – vytvoriť čo najefektívnejší plán, akým spôsobom zbierať potrebné informácie a odhadnúť jeho náklady,
- **zber informácií** – ide o fázu s najvyššími nákladmi a najviac frekventovanými chybami, pričom pri zbere dát existuje veľké množstvo prekážok, ako napríklad absencia spolupráce zo strany respondentov, obťažné zastihnutie respondentov,
- **analýza informácií** – spočíva v spracovaní nameraných dát a faktov, ktoré boli nazbierané, pomocou rôznych štatistických metód a následné zobrazenie výsledkov prostredníctvom tabuliek a grafov,

- **prezentácia výsledkov** – prezentácia zistených výsledkov, záverov a skutočností, pričom prezentácia musí byť zrozumiteľná a presvedčivá,
- **rozhodnutie** – zváženie výsledkov a záverov zo strany zadávateľov výskumu, vyjadrenie postoju k výsledkom a učinenie rozhodnutí (12).

1.8.2 Kvalitatívny a kvantitatívny výskum

Delenie marketingového výskumu na kvalitatívny a kvantitatívny vychádza z typu údajov, s ktorými sa pracuje (15).

Kvalitatívny výskum je orientovaný na hľadanie motívov, príčin a postojov. Odpovedá na otázku „prečo“. Pri tomto type výskumu sa pracuje s menšou skupinou respondentov alebo s jednotlivcami, pričom cieľom je odhaliť spojitosti, ktoré skúmaný objekt v skupine respondentov vyvoláva. Najčastejšie používané techniky sú skupinové diskusie a hĺbkové rozhovory s jednotlivcami (15).

Kvantitatívny výskum naopak hľadá odpoveď na otázku „koľko“. Jeho cieľom je zistiť, koľko jednotiek (či už sa jedná o jednotlivcov, domácnosti a podobne) má určitý postoj alebo správanie. Údaje, ktoré majú kvantitatívnu povahu, vznikajú prostredníctvom dotazníkov smerovaných respondentom alebo na základe meraní. Kvantitatívne dáta sa spracovávajú, vyhodnocujú a výsledkom výskumu sú najčastejšie tabuľky a grafy založené na štatistickej analýze dát (15).

1.8.3 Metódy zberu informácií

Pri každom výskume je dôležité zvážiť, ktorá z techník zberu informácií sa bude v konkrétnej situácii najviac hodiť (15).

Pozorovanie

Informácie sa zhromažďujú prostredníctvom pozorovania jednotlivcov či skupín nákupe a spotrebe tovaru v prirodzenom prostredí bez toho, aby boli vyrušení či zatiahnutí do procesu výskumu (12).

Experiment

Výskum vykonaný formou experimentu je najspoľahlivejšou technikou zberu dát. Experiment sa vykonáva na dvoch testovaných skupinách, ktoré sú vystavené rozličnému správaniu a kontrole vonkajších premenných. Následne prebieha porovnanie skupín (12).

Dotazovanie

Cieľom dotazníkového šetrenia je zistiť vedomosti, preferencie, spokojnosť či názory ľudí a tak zmerať rozsah v rámci obyvateľstva. Dotazníkové šetrenie môže byť vykonávané rôznymi formami, či už osobne, telefonicky alebo prostredníctvom internetu. Práca s online dotazníkmi je však najjednoduchšia z hľadiska prípravy, spravovania a zbierania (12).

1.8.4 Dotazník

Dotazník predstavuje súbor otázok pokladaných respondentovi. Vzhľadom na jeho flexibilitu ide o najviac používaný nástroj, prostredníctvom ktorého prebieha zber primárnych dát. Dotazníky pred samotným rozoslaním by mali byť starostlivo pripravené a otestované. Poradie otázok, ich forma a typ formulácie môžu výrazne ovplyvniť odpovede respondentov (12).

Typy otázok

V dotazníku sú používané nasledujúce typy otázok.

- Uzatvorené otázky – sú v dotazníkoch najviac využívané. Ponúkajú respondentovi dopredu pripravené varianty odpovedí, ktoré sú potom štatisticky vyhodnocované (15).
- Otvorené otázky – umožňujú respondentovi odpovedať na otázku vlastnými slovami. Odpovede získané prostredníctvom otvorených otázok je potom nutné triediť a hľadať v nich spoločné rysy (15).
- Škála – predstavuje uzatvorenú otázku v rámci ktorej respondent vyjadruje mieru súhlasu či nesúhlasu s danou otázkou, pričom môže ísť o škálu písomnú (áno, skôr áno, skôr nie, nie) alebo číselnú (1-7). Škálu je nutné prispôbiť konkrétnej otázke (15).

- Výber z variant – respondent vyberá z niekoľkých možných variant odpovedí (15).
- Polootvorená otázka – otázka vychádza z typu otázky „výber z variant“, pričom je ešte navyše ponúknutá možnosť „iné“. Predpokladom je vlastná odpoveď respondenta, nad rámec ponúknutých odpovedí (15).
- Ďalšie typy otázok – tvorca výskumu môže vytvoriť ďalšie typy otázok, ktoré vychádzajú z technických možností dotazníku alebo na základe kreativity výskumníka (15).

1.9 SWOT analýza

SWOT analýza patrí medzi najviac používané a najznámejšie analýzy prostredia. Jej úlohou je zistiť, do akej miery je stratégia spoločnosti spolu s jej silnými a slabými stránkami schopná prispôsobiť sa prebiehajúcim zmenám prostredia (16).

Ide o spôsob, ako analyzovať postavenie spoločnosti alebo odvetvia na trhu vo vzťahu k jeho konkurentom. Je to štvordielny prístup k analýze celkovej stratégie spoločnosti (17).

<p>Silné stránky (strengths)</p> <p>Silné stránky zahŕňajú skutočnosti, ktoré prinášajú výhody obom stranám – čiže zákazníkovi aj spoločnosti</p>	<p>Slabé stránky (weaknesses)</p> <p>V tejto časti sú zahrnuté veci, ktoré spoločnosť nevykonáva dobre alebo tie, ktoré ostatné spoločnosti zvládajú lepšie</p>
<p>Príležitosti (opportunities)</p> <p>Príležitosti zahŕňujú skutočnosti, ktoré sú schopné zvýšiť dopyt, spokojnosť zákazníkov, či zvýšiť spoločnosti úspech</p>	<p>Hrozby (threats)</p> <p>Hrozby obsahujú skutočnosti, veci či udalosti, ktoré môžu zapríčiniť zníženie dopytu či spôsobiť nespokojnosť zákazníkov</p>

Obrázok č. 3: SWOT analýza
(Vlastné spracovanie podľa: 16)

Úlohou SWOT analýzy je strategicky zhrnúť najdôležitejšie informácie alebo predstavy o okolitom prostredí, jeho vývoji a strategických schopnostiach organizácie. Je potrebné rozlišovať vnútorné vplyvy (silné a slabé stránky – analýza SW) a vonkajšie vplyvy (príležitosti a hrozby – analýza OT) (18) .

Cieľom je identifikovať všetky hlavné faktory ovplyvňujúce konkurencieschopnosť pred vypracovaním obchodnej stratégie. Oddelenie informačných technológií musí určiť silné a slabé stránky svojich zamestnancov a svojich technológií. Taktiež je potrebné zabezpečiť, aby technologická stratégia dopĺňala obchodné ciele spoločnosti. Do úvahy je tiež potrebné brať príležitosti a hrozby – alebo zákazníkov a konkurenciu. Musia posúdiť príťažlivosť trhu alebo smeru, ktorý zvažujú, ich trhový podiel a štruktúru nákladov (17).

1.10 Zhrnutie literárnej rešerše

Táto kapitola obsahovala prieskum literatúry, ktorá tvorí podklad pre analytickú a návrhovú časť. Ako prvý bol definovaný medzinárodný marketing, služby a ich vlastnosti. Ďalej bola definovaná analýza podniku, Porterova analýza piatich konkurenčných síl, analýza zákazníkov a analýza 7S. Analýza 7S popisuje 7 kľúčových faktorov pre úspech spoločnosti na trhu. Ďalej bol definovaný rozšírený marketingový mix 7P, ktorý v sebe zahŕňa produkt, cenu, distribúciu, propagáciu, ľudí, materiálne prostredie a procesy. Propagácii sa bližšie venuje kapitola komunikačného mixu, do ktorého patrí reklama, podpora predaja, osobný predaj, public relations a priamy marketing. Nasledujúca kapitola približovala oblasť spokojnosti zákazníka. Ďalej bol definovaný marketingový výskum, jeho jednotlivé kroky, rozdiel medzi kvalitatívnym a kvantitatívnym výskumom a vymedzené metódy zberu informácií. Kapitola teoretických východísk bola ukončená definíciou súhrnnej SWOT analýzy. Všetky poznatky nadobudnuté z literárnej rešerše sú v diplomovej práci ďalej využité ako v analytickej, tak v návrhovej časti práce.

2 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU

Nasledujúca kapitola sa zaoberá analýzou súčasného stavu Vybranej spoločnosti. Spoločnosť pôsobí na medzinárodných trhoch v oblasti dopravných služieb, poskytuje nákladnú prepravu a vykonáva taktiež špedičnú činnosť. Prvá podkapitola obsahuje stručný popis o spoločnosti. Ďalšie podkapitoly sa venujú jednotlivým analýzám. Ide konkrétne o analýzu zákazníkov, Porterovu analýzu piatich síl, analýzu 7S, analýzu marketingového mixu spoločnosti, analýzu komunikačného mixu spoločnosti a výskum stávajúcich zahraničných zákazníkov spoločnosti. Všetky analýzy sú zhrnuté v súhrnnej analýze SWOT.

2.1 Predstavenie spoločnosti

Vybraná spoločnosť s ručením obmedzeným pôsobí v oblasti medzinárodnej nákladnej dopravy od roku 2009. Ide o medzinárodnú dopravnú spoločnosť, ktorá spolupracuje s rôznorodou skupinou zákazníkov v rámci celej Európskej únie a Švajčiarska. Spoločnosť je členom ČESMAD, čo predstavuje združenie cestných dopravcov Slovenskej republiky. Spoločnosť má vždy disponibilné prepravné kapacity vzhľadom k tomu, že má bohatý vozový park s vlastnými vozidlami v perfektnom technickom stave, prostredníctvom ktorých poskytuje kompletné prepravné a logistické služby. Súčasťou každej prepravy je CMR poistenie, čo znamená poistenie zodpovednosti za škodu spôsobenú pri vykonávaní medzinárodnej prepravy. Všetky nákladné vozidlá sú sledované, aby zákazníkom bolo možné podať presné a detailné informácie týkajúce sa pohybu tovaru. Cieľom spoločnosti je uskutočniť prepravu tovaru tak, aby bola spokojnosť zákazníka čo na najvyššej úrovni (19).

2.2 Analýza zákazníkov

Spoločnosť svojich zákazníkov rozdeľuje podľa právnej formy a podľa sídla či adresy zákazníka. Rozdelenie zákazníkov podľa právnej formy určuje, či sa jedná o fyzickú alebo právnickú osobu. Podľa sídla spoločnosti alebo adresy fyzickej osoby spoločnosť rozlíši, či ide o domáceho alebo zahraničného zákazníka. Zahraniční zákazníci sú prevažne spoločnosti zo štátov Európskej únie, pričom sa v popredí nachádza Rakúsko, Nemecko a Česká republika. Taktiež má spoločnosť veľa zákazníkov

zo Švajčiarska, ktoré ale do Európskej únie nepatrí. Vzhľadom k tomu, že nákladné vozidlá pravidelne prepravujú tovary cez rôzne štáty Európy, mali by byť dostatočne označené logom spoločnosti, aby si zákazník automaticky spojil automobil s konkrétnou prepravnou spoločnosťou a v prípade potreby bol schopný ju úspešne dohľadať (20).

Hlavný segment zákazníkov tvoria právnické osoby, približne 70 %. Služby spoločnosti využívajú aj fyzické osoby, ale ich zastúpenie je pomerne nižšie, približne zvyšných 30 %. Spoločnosť prijíma v priebehu celého roku zákazky na prepravu rôznych tovarov, pričom medzi najčastejšie prepravované tovary patria plastové okná a dvere, pneumatiky, elektróny, plechové disky a nákladné plášte. Spoločnosť má rozbehnutú najväčšiu spoluprácu so spoločnosťou Slovaktual s.r.o., ktorej tovar dodáva predovšetkým do Rakúska, Nemecka, Českej republiky a Švajčiarska, pričom sa jedná o prepravu plastových či hliníkových okien a dverí. Zákazky pre spoločnosť Slovaktual s.r.o. sú uskutočňované prevažne v mesiacoch apríl až október, kedy najviac zákazníkov dopytuje nové plastové okná či dvere za účelom ich výmeny vzhľadom k relatívne teplému počasiu. Zákazky na prepravu ostatných spomínaných tovarov prebiehajú celoročne (20).

2.3 Porterova analýza 5 konkurenčných síl

Táto kapitola obsahuje Porterovu analýzu, ktorá slúži na identifikáciu konkurenčného prostredia spoločnosti. Popisuje súčasnú konkurenciu, hrozbu potencionálnej konkurencie, vyjednávaciu silu dodávateľov a odberateľov a taktiež hrozbu substitučných produktov.

2.3.1 Súčasná konkurencia

Na trhu medzinárodnej nákladnej dopravy pôsobí veľké množstvo spoločností, ktoré sa snažia uspokojiť neustále rastúci dopyt po prepravných službách. Vzhľadom k tomu je konkurencia v danom odvetví pomerne vysoká. Mnoho spoločností poskytuje okrem cestnej nákladnej dopravy aj železničnú, leteckú či námornú nákladnú prepravu, prípadne ich kombináciu, ktorá je ekologickejšia a nákladovo efektívnejšia, čím sa môžu stať konkurenčné spoločnosti pre zákazníkov atraktívnejšími. Čo sa týka zamestnancov vybranej spoločnosti, mnoho z nich v minulosti odchádzalo pracovať pre konkurenčné spoločnosti z dôvodu lepších pracovných podmienok, a preto z hľadiska zákazníkov

aj zamestnancov je vybraná spoločnosť výrazne ohrozená súčasnou konkurenciou. Spoločnosť

podľa svojich interných informácií menovala tri najväčšie konkurenčné spoločnosti v jej blízkom okolí, ktoré budú v tejto kapitole bližšie charakterizované. Vzhľadom k anonymite spoločnosti nie sú uvedené oficiálne názvy jednotlivých konkurentov, ale taktiež zostávajú v utajení pod názvom Konkurenčná spoločnosť č. 1-3 (19).

Konkurenčná spoločnosť č.1

Konkurenčná spoločnosť č.1 ponúka prepravu rôznymi vozidlami – malé transporty, plachtové vozidlá a preprava s prívesnými vlakmi, v závislosti na hmotnosti a rozmeroch nákladu. Všetky použité nákladné vozidlá sú primerane poistené CMR poistením. Spoločnosť sa aktívne zúčastňuje medzinárodných veľtrhov. Webové stránky spoločnosti ponúkajú detailné informácie o preprave jednotlivými druhmi vozidiel a taktiež má 6 jazykových mutácií – nemčina, angličtina, ruština, poľština, ukrajinčina a francúzština (28).

Konkurenčná spoločnosť č. 2

Konkurenčná spoločnosť č. 2 disponuje veľkou flotilou vozidiel, ktorá je vybavená rôznymi nákladnými vozidlami a prívesmi. Má veľkú kapacitu rôznych vozidiel a preto umožňuje aj prepravu veľkých a objemných komponentov. Spoločnosť má založenú sociálnu sieť Facebook, ktorá však vôbec nie je aktívna a má minimálny počet fanúšikov. Webové stránky sú dostatočne prepracované, obsahujú zaujímavú pohyblivú mapu krajín, do ktorých dodávajú svoje služby, avšak okrem nemeckého jazyka tam chýba aj iná jazyková mutácia (29).

Konkurenčná spoločnosť č. 3

Konkurenčná spoločnosť č. 3 poskytuje služby cestnej nákladnej dopravy v celej Európskej únii a v celom Európskom hospodárskom priestore. Disponuje mnohými typmi vozidiel na optimalizáciu a prispôbenie objednávky zákazníka. Webové stránky sú dostupné v anglickom, nemeckom a rumunskom jazyku. Taktiež je možné prostredníctvom webu získať orientačnú cenovú ponuku po vyplnení základných údajov týkajúcich sa prepravy – ako napríklad typ nákladu, miesto náklady a vykládky, množstvo tovaru, hmotnosť, šírka a podobne (30).

Všetky tri menované spoločnosti, ktoré Vybraná spoločnosť považuje za svojich najväčších konkurentov nasledujú súčasné trendy rozvíjajúceho sa online marketingu – predovšetkým plnohodnotné využívanie webových stránok a sociálnych sietí. Konkurenčné spoločnosti majú aktívne webové stránky v niekoľkých dostupných cudzích jazykoch, vďaka čomu sa zahraniční zákazníci dozvedia o konkurenčnej spoločnosti veľa užitočných informácií týkajúcich sa samotnej spoločnosti a jej ponúkaných služieb. Taktiež tieto konkurenčné spoločnosti využívajú sociálnu sieť Facebook (konkurent č. 2 má vytvorenú Facebook stránku, ale nevyužíva ju aktívne). Prostredníctvom sociálnej siete konkurenti bližšie informujú zákazníkov o poskytovaných službách, o preprave rôznych tovarov a prostredníctvom fotografií a príspevkov bližšie zobrazujú svoju činnosť, vďaka čomu si zákazníci môžu proces prepravy ich tovaru viac vizualizovať a predstaviť. V porovnaní s konkurentmi Vybraná spoločnosť v tejto oblasti značne zaostáva vzhľadom k tomu, že má veľmi stručné webové stránky bez akéhokoľvek cudzojazyčného variantu a nie je registrovaná na žiadnej sociálnej sieti, ktoré sú v súčasnosti využívané vo veľkej miere. Vzhľadom k tomu by mala vybraná spoločnosť využiť príležitosť a zvýšiť o sebe povedomie prostredníctvom lepšieho prepracovania prvkov komunikačného mixu, minimálne na úroveň svojich konkurentov. Konkurenčné spoločnosti majú taktiež nákladné vozidlá označené svojim logom, pričom Vybraná spoločnosť má označených len niekoľko svojich vozidiel logom, čo zase predstavuje značnú výhodu pre konkurenciu. V súčasnej situácii týkajúcej sa pandémie vírusu COVID-19 neponúka ani jeden z troch popisovaných najväčších konkurentov svojim zákazníkom ochranné rúška, ktoré sú momentálne súčasťou každodenného života všetkých ľudí. Vybraná spoločnosť by mohla túto skutočnosť využiť a svojim zákazníkom darovať ku každej objednanej zákazke ochranné rúško s vyšitým, prípadne nažehleným logom spoločnosti. Originálne ochranné rúško si všimne každý okoloidúci a vďaka tomu by spoločnosť zefektívnila svoju reklamu a prilákala nových zákazníkov.

2.3.2 Hrozba potencionálnej konkurencie

Pre vstup na trh medzinárodnej cestnej nákladnej dopravy existujú značné bariéry. Predovšetkým sa jedná o vysoké počiatkové náklady, ktoré spočívajú v zaobstaraní nákladných automobilov, ktoré slúžia na prepravu tovaru, prenájom kancelárskeho

priestoru či parkoviska, kde budú nákladné vozidlá odstavené a softvéry či GPS monitorovacie zariadenia na kontrolu vozidiel a prepravovaného tovaru. Ďalšou bariérou, ktorá môže nastať, je problém so získaním kvalitných zamestnancov s dostatočnou kvalifikáciou pre výkon činnosti (20).

Kľúčovým faktorom je budovanie dobrých vzťahov s dodávateľmi nákladných automobilov, dodávateľmi pohonných hmôt či náhradných dielov do vozidiel, prípadne s konkurenčnými spoločnosťami, ktoré už na danom trhu pôsobia. Je potrebné zisťovať informácie a získavať skúsenosti, naučiť sa podrobne pracovať so špeditérskymi programami, ktoré slúžia na získavanie rôznorodých zákaziek – takzvané know-how, ako to na medzinárodnom trhu cestnej nákladnej dopravy vlastne funguje, aby bola spoločnosť úspešná a zisková (20).

Vzhľadom k tomu, že pre vstup na trh medzinárodnej cestnej nákladnej dopravy existujú značné bariéry pre ďalšie spoločnosti, je hrozba potencionalnej konkurencie priemerná.

2.3.3 Vyjednávací sila dodávateľov

Spoločnosť uprednostňuje dlhodobú spoluprácu a budovanie obojstranne výhodných vzťahov s dodávateľmi. Spoločnosť sa nespolieha len na jedného dodávateľa náhradných dielov a monitorovacích systémov do nákladných vozidiel, na ktorom by bola výhradne závislá. Spoločnosť disponuje väčším množstvom menších dodávateľov, ktorí obstarávajú náhradné diely pre nákladné vozidlá v prípade technických porúch či servisných opráv a GPS monitorovacie zariadenia pre kontrolu vozidiel a v nich prepravovaného tovaru. Nákladné vozidlá nie sú tankované pohonnými hmotami na klasických čerpacích staniciach. Spoločnosť spolupracuje výhradne s jedným poskytovateľom pohonných hmôt. Spoločnosť je vo veľkej miere závislá na dodávateľoch náhradných dielov, monitorovacích zariadení a pohonných hmôt, z čoho vyplýva, že vyjednávací sila dodávateľov je vysoká a v prípade hromadného zvyšovania cien by sa spoločnosti mohli značne zvýšiť náklady na technické opravy (20).

2.3.4 Vyjednávací sila odberateľov

Prevažnú väčšinu zákazníkov spoločnosti tvoria stáli zákazníci, ktorí využívajú služby spoločnosti pomerne často, preto je možné tvrdiť, že spoločnosť disponuje skupinou stálych a lojálnych zákazníkov. Početnosť využitia služieb je súčasťou výskumu,

konkrétne v kapitole 2.6.4. Služby spoločnosti využívajú ako fyzické, tak právnické osoby, avšak právnické osoby tvoria na celkovom počte zákazníkov väčší podiel. Spoločnosť pristupuje ku každému odberateľovi individuálne, s ohľadom na jeho požiadavky a potreby (20).

Za najväčšieho odberateľa služieb spoločnosti je považovaná spoločnosť Slovaktual s.r.o., ktorá tvorí približne 50 % všetkých zákaziek. Z toho vyplýva, že tento odberateľ má veľmi silné postavenie, čo sa týka poskytovania služieb spoločnosti. Ide o prepravu plastových okien a dverí do okolitých štátov - individuálne podľa objednávok. Slovaktual s.r.o. disponuje vlastnou, predajcami podporovanou organizáciou odbytu na viacerých exportných trhoch, ako je napríklad Česko, Rakúsko a Nemecko. Vyjednávací sila odberateľov je silná vzhľadom k tomu, že konkurencia na trhu je pomerne vysoká - cestnú nákladnú dopravu ponúka veľké množstvo spoločností, preto sa odberatelia môžu pokúšať tlačiť cenu dole, prípadne požadovať kvalitu na vyššej úrovni. Avšak Vybraná spoločnosť s.r.o. verí svojim schopnostiam uspokojiť zákazníkov v čo najvyššej možnej miere a udržať si ich, aby neprešli ku konkurencii (20).

2.3.5 Hrozba substitučných produktov

Okrem cestnej nákladnej dopravy existujú ďalšie možné spôsoby, ako prepraviť tovary. Substitút cestnej nákladnej dopravy tvorí lodná doprava, letecká doprava a železničná doprava. Lodnú prepravu tovarov medzi Slovenskom a Rakúskom umožňuje rieka Dunaj, jej vedľajšie prítoky a jazerá, ktoré pretekajú prakticky celým územím Rakúska. Na významných trasách má množstvo spoločností prenajaté nákladné priestory určené na prepravu tovaru. Železničná preprava je využívaná v prípade prepravy tovaru veľkých objemov. Výhoda železničnej prepravy spočíva v neexistencii dopravných zápch či nehôd, ide o hladkú prepravu, ktorá je vo veľkej miere ekologickejšia než cestná nákladná doprava. Letecká preprava sa využíva predovšetkým v urgentných prípadoch, kedy je potrebná expresne rýchla a bezriziková preprava. Oproti cestnej preprave je síce omnoho drahšia a náročnejšia, ale v prípade časovej tiesne ide o najspoľahlivejší spôsob prepravy tovaru (20).

2.3.6 Zhrnutie Porterovej analýzy

Z vykonanej Porterovej analýzy vyplynulo, že v oblasti medzinárodnej cestnej nákladnej dopravy pôsobí veľké množstvo konkurenčných spoločností. Pre vstup na tento trh existujú značné bariéry. Predovšetkým ide o vysoké počiatkové náklady (zaobstaranie nákladných automobilov, parkoviska pre vozidlá monitorovacie, zariadenia a podobne) či problém so získaním kvalifikovaných a skúsených zamestnancov.

Pre úspech na trhu je dôležité budovať dobré vzťahy so spoločnosťami, ktoré už na danom trhu dlhšie pôsobia a taktiež s dodávateľmi nákladných automobilov, dodávateľmi pohonných hmôt a náhradných dielov. Spoločnosť preferuje dlhodobú spoluprácu s dodávateľmi a budovanie obojstranne výhodných vzťahov. Nie je závislá len na jednom dodávateľovi, ale uprednostňuje dodávateľskú diverzifikáciu, takže spolupracuje s väčším množstvom menších dodávateľov. Čo sa týka pohonných hmôt, spoločnosť spolupracuje výhradne s jedným poskytovateľom pohonných hmôt, teda nákladné vozidlá čerpajú na vyhradených čerpacích staniciach. Vyjednávacía sila dodávateľov je značne vysoká vzhľadom k tomu, že dopravná spoločnosť je vo veľkej miere závislá na dodávateľoch pohonných hmôt, náhradných dielov a podobne.

Spoločnosť disponuje skupinou stálych a lojálnych zákazníkov, ktorí opakovane využívajú služby spoločnosti. K zákazníkom spoločnosť pristupuje individuálne, s ohľadom na jeho požiadavky a potreby. Skupinu zákazníkov tvoria fyzické aj právnické osoby, právnické osoby sú zastúpené vo väčšom pomere. Najväčším odberateľom služieb spoločnosti je spoločnosť Slovaktual s.r.o. Tvorí približne 50 % všetkých zákaziek, čo znamená, že tento odberateľ má veľmi silné postavenie, čo by mohlo predstavovať hrozbu. Jedná sa o prepravu plastových okien a dverí do štátov Európskej únie a Švajčiarska. Cestnú nákladnú dopravu ponúka na trhu veľa spoločností, preto je sila odberateľov vysoká, pretože sa môžu snažiť posúvať cenu služby smerom nadol.

Hrozbu substitučných produktov predstavuje železničná, lodná a letecká doprava. Lodná preprava medzi Slovenskom a Rakúskom je umožnená po rieke Dunaj, na dôležitých trasách si spoločnosti prenajímajú nákladné priestory určené na prepravu tovaru. Železničná preprava sa využíva pri veľkoobjemových nákladoch, jej výhodou je ekologickejšia preprava bez dopravných zápch. Letecká preprava je oproti cestnej drahšia a náročnejšia, avšak ide o najrýchlejší a najspoľahlivejší spôsob prepravy. Mnoho

spoločností v súčasnosti rozširuje svoje poskytované služby. Ponúkajú kombináciu cestnej, železničnej, lodnej a leteckej prepravy, čím sa môžu stať atraktívnejšími pre zákazníkov vzhľadom k vyššej ekológii a efektívnejším nákladom.

2.4 Analýza 7S

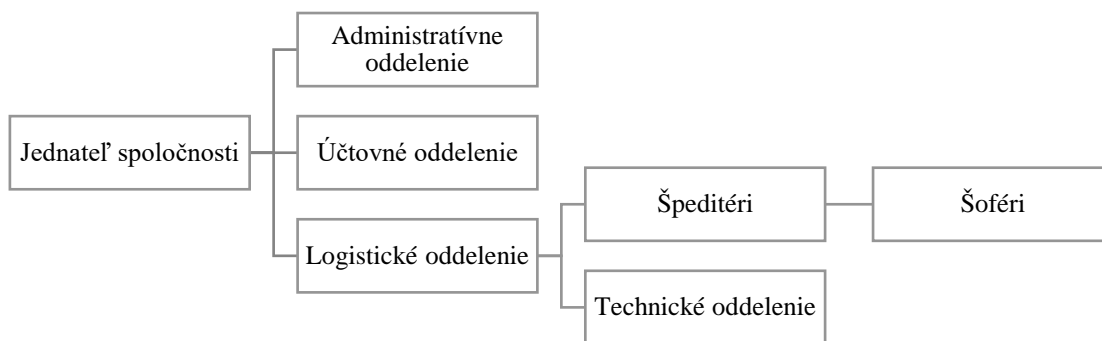
Táto kapitola obsahuje analýzu 7S, ktorá sa skladá z faktorov, ktoré pomáhajú dosiahnuť strategické ciele spoločnosti. Medzi tieto faktory patrí stratégia, štruktúra, systémy, zdieľané hodnoty, štýl riadenia, zamestnanci a zručnosti.

2.4.1 Stratégia

Hlavnou stratégiou spoločnosti je stratégia kvality služieb, pretože spoločnosť si zakladá na kvalite všetkých aspektov, ktoré súvisia so službou – kvalita materiálu, strojov, zamestnancov a podobne. Spoločnosť upriamuje pozornosť na zabezpečenie požiadaviek a objednávok zo strany zákazníka - či už ide o nového alebo stávajúceho zákazníka, pretože si je vedomá toho, že pre úspech a udržanie na trhu je dôležité disponovať vernými zákazníkmi, ktorí neprejdú ku konkurencii. Zamestnanci spoločnosti sú zákazníkom v prípade otázok či problémov neustále k dispozícii a neuprednostňujú veľkých odberateľov služieb pred tými menšími, pokiaľ im to kapacita strojov v čase dovoľí (19).

2.4.2 Štruktúra

V spoločnosti je zaužívaná líniová alebo riadková organizačná štruktúra, ktorá je najjednoduchšia a najstaršia. V tejto organizačnej štruktúre sú presne definované vzťahy nadriadenosti a podriadenosti. Konateľ spoločnosti má najvyššiu pozíciu, pod neho patrí oddelenie administratívy, účtovné oddelenie, vedúci pracovník logistiky. Vedúci pracovník logistiky riadi špeditérov a technické oddelenie. V prípade porúch mu zamestnanci technického oddelenia dávajú presné informácie. Vedúci pracovník logistiky je taktiež v priamom kontakte so špeditérmi, ktorým zadáva úlohy, špeditéri dávajú pokyny šoférom, ktorí zabezpečujú vykonanie služby samotnej (19).



Obrázok č. 4: Organizačná štruktúra spoločnosti
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: 19)

2.4.3 Systémy

Systém riadenia činností spoločnosti je založený na báze úloh. Vedúci zamestnanec logistického oddelenia informuje špeditérov o jednotlivých zákazkách, ich termínoch a miestach dodania tovaru. Špeditéri na základe získaných informácií z logistického oddelenia vytvárajú plány ciest pre šoférov, ktoré musia byť špičkovu prepracované, aby sa vodiči nevracali naspäť s prázdnyimi nákladnými autami. Pre šoférov je extrémne dôležité dodržiavať vytvorené plány prepravy, aby boli v čo najvyššej miere zabránené prestojom či meškaniu, ktoré ovplyvnia všetky nasledujúce zákazky. V prípade problémov s nákladným automobíлом šoféri kontaktujú pridelených špeditérov, ktorí následne predajú informácie technickému oddeleniu (31).

2.4.4 Štýl riadenia

Zaužívaným štýlom riadenia v spoločnosti je demokratický štýl riadenia. Zamestnanci sú rešpektovaní a oceňovaní a v prípade problémov sa kedykoľvek môžu obrátiť na konkrétneho vedúceho pracovníka. Všetci zamestnanci majú možnosť predložiť vedeniu svoje návrhy, nápady či myšlienky, ktoré môžu podporiť inovácie, tvorivosť a zlepšenie činnosti spoločnosti. Vedúci pracovníci na základe prijatých rozhodnutí nové návrhy schvália alebo zamietnu (19).

2.4.5 Spolupracovníci

Zamestnanci sú veľmi dôležitou súčasťou spoločnosti, pretože práve oni sú tí, ktorí ovplyvňujú všetky aspekty podnikania. Je potrebné ich povzbudzovať a inšpirovať,

aby sa v zamestnaní cítili ocenení a podporovaní. Taktiež je dôležitý rozvoj zamestnancov, aby sa kvalita služieb neustále zlepšovala, napredovala a aby zákazníci dostali to najlepšie. Z toho dôvodu sa zamestnanci pravidelne zúčastňujú rôznych školení a psychotestov, aby boli na 100 % spôsobilí vykonávať svoju činnosť. Spoločnosť si svojich zamestnancov veľmi váži, oceňuje a motivuje. V minulosti sa častokrát stávalo, že zamestnanci odišli pracovať ku konkurenčnej spoločnosti. Fluktuácia zamestnancov sa za posledných pár rokov výrazne zlepšila, avšak stále existuje riziko odchodu našich zamestnancov ku konkurencii (19).

2.4.6 Schopnosti

Keďže ide o nákladnú dopravu, je veľmi dôležité, aby všetci zamestnanci mali dostatočnú kvalifikáciu na riadenie nákladných automobilov. Šoféri nákladných automobilov musia disponovať vodičským preukazom typu C+E, čo predstavuje riadenie nákladného vozidla s najväčšou prípustnou hmotnosťou nad 3,5 tony + príves nad 750 kilogramov. Okrem toho musia vlastniť doklad o zdravotnej spôsobilosti od svojho lekára a taktiež doklad o svojej psychickej spôsobilosti. Šoféri sú povinní sa zúčastniť na psychotestoch každých päť rokov. Zamestnanci pracujúci v administratíve musia vedieť komunikovať s úradmi, vybaviť rôzne potrebné záležitosti v inštitúciách, pripravovať podklady pre nadriadených, vybavovať korešpondenciu, elektronickú poštu a telefonické hovory. Od zamestnancov v účtovnom oddelení je požadovaná schopnosť viesť podvojné účtovníctvo, posudzovať správnosť uzatvorených zmlúv či faktúr, pripravovať účtovné výkazy, závierky a daňové priznanie. Od zamestnancov je taktiež požadovaná znalosť nemeckého jazyka na komunikačnej úrovni, keďže spoločnosť pôsobí na medzinárodných trhoch a má veľké množstvo zahraničných zákazníkov (19).

2.4.7 Zdieľané hodnoty

Spoločnosť neberie úspech ako samozrejmosť. Za základ úspechu považuje tvrdú prácu, vysokú kvalitu vykonaných služieb a spokojných, pravidelne sa vracajúcich zákazníkov. Zamestnanci spolu s vedením spoločne tvoria akúsi komunitu, ktorá ťahá za jeden povraz. Prebieha vzájomná spolupráca, snažia sa pracovať aktívne a prácu si čo najviac spríjemňovať. Za kľúč k úspechu je v spoločnosti považovaný dlhodobý rast, ziskovosť

spoločnosti a predovšetkým získať a udržať si verných zákazníkov, ktorí sa budú aj naďalej vracáť, pretože starostlivosť o zákazníkov je na prvom mieste (19).

2.4.8 Zhrnutie analýzy 7S

Primárnou stratégiou spoločnosti je stratégia kvality poskytovaných služieb. Spoločnosť kladie veľký dôraz na kvalitu materiálov, strojov či zamestnancov, pretože všetky aspekty dohromady tvoria poskytovanú službu. Keďže je pre spoločnosť veľmi dôležité uspieť na trhu a udržať si na ňom adekvátne postavenie, snaží sa vyhovieť všetkým zákazníkom, ktorí ju oslovia, či sa jedná o stávajúcich alebo nových zákazníkov, samozrejme pri tom musí dbať na kapacity svojich strojov. Potreby a prania zákazníkov sú pre spoločnosť prvoradé, pretože si váži to, že zákazník neprešiel ku konkurencii. Zamestnanci sú zákazníkom stále k dispozícii v prípade dodatočných otázok či problémov. Čo sa týka organizačnej štruktúry, je zaužívaná líniová. Vzťahy nadriadenosti a podriadenosti sú jasne definované. Konateľ spoločnosti je v hierarchii najvyššie. Ďalšiu úroveň tvorí administratívne, účtovné a logistické oddelenie. Logistické oddelenie riadi špeditérovo a taktiež technické oddelenie. Poslednú úroveň tvoria šoféri. Systém riadenia činností je úlohový. Vedúci zamestnanec logistického oddelenia má na starosti jednotlivé zákazky, o ktorých informuje špeditérovo – jedná sa o termíny a miesta dodania tovaru. Špeditéri podľa týchto informácií konštruujú plány prepravy pre šoférovo. Je potrebné kladť veľký dôraz na tieto plány, pretože nákladné automobily musia byť plne vyťažené na ceste k miestu dodania a aj na ceste späť. Šoféri tieto plány musia čo najpresnejšie dodržiavať, aby nevznikli prestoje a meškania. V prípade technických problémov špeditéri kontaktujú technikov. V spoločnosti prevláda demokratický štýl riadenia. Zamestnancom je prejavovaný rešpekt, sú oceňovaní zo strany vedenia a v prípade problémov sa vždy môžu obrátiť na vedúceho zamestnanca konkrétneho oddelenia. Zamestnanci majú možnosť do spoločnosti vnášať nové nápady, svoje myšlienky a inovácie, ktoré by mohli byť pre spoločnosť prínosom. Na základe zhodnotenia využiteľnosti sú ich návrhy vedením prijaté alebo zamietnuté. Spoločnosť svojich zamestnancov považuje za nesmierne dôležitú súčasť podnikania, preto sú zamestnanci dostatočne oceňovaní a podporovaní. Napriek tomu v minulosti veľa zamestnancov odišlo pracovať ku konkurencii, čo znamenalo pre vybranú spoločnosť značné straty. V súčasnosti sa fluktuácia zamestnancov výrazne zlepšila,

avšak stále existuje hrozba odchodu zamestnancov ku konkurencii. Z dôvodu zvyšovania kvalifikácie zamestnancov sa pravidelne konajú školenia zamestnancov. Šoféri nákladných automobilov musia byť držiteľmi vodičského preukazu typu C+E. Taktiež musia byť zdravotne a psychicky spôsobilí. Zamestnanci v administratíve musia mať komunikačné schopnosti a znalosti týkajúce sa chodu spoločnosti. Od zamestnancov v účtovnom oddelení sa očakáva znalosť podvojného účtovníctva, vytváranie zmlúv či pripravovanie závierok, účtovných výkazov, daňových priznaní a podobne. Všetci zamestnanci musia ovládať nemecký jazyk, pretože ide o medzinárodnú spoločnosť. Spoločnosť za základ úspechu považuje tvrdú prácu, vysokokvalitné poskytované služby a verných zákazníkov. Spoločnosť vytvára komunitu, ktorá spolupracuje a spoločne sa usiluje o vytýčený cieľ. Kľúčom k úspechu je podľa spoločnosti dlhodobý rast, ziskovosť a verní zákazníci, pretože verí, že starostlivosť o zákazníkov je na prvom mieste.

2.5 Analýza marketingového mixu spoločnosti

Táto kapitola obsahuje analýzu rozšíreného marketingového mixu 7P vybranej spoločnosti – produkt, cena, distribúcia, propagácia, ľudia, materiálne prostredie a procesy.

2.5.1 Produkt

Produktom spoločnosti je poskytovanie dopravných služieb v rámci všetkých členských štátov Európskej únie a Švajčiarska. Medzi najčastejšie používané trasy však patrí územie Slovenskej republiky, Českej republiky, Rakúska, Nemecka a Švajčiarska. Spoločnosť poskytuje medzinárodnú prepravu, ktorá predstavuje cestnú dopravu medzi miestami nakládky a vykládky tovaru v dvoch rôznych krajinách. Spoločnosť disponuje bohatým vozovým parkom, v súčasnosti má k dispozícii 37 nákladných automobilov rôznej nosnosti. Bližšie informácie týkajúce sa vybavenosti nákladných automobilov je uvedených v kapitole 2.5.6. Prepravu realizujú šoféri, ktorí majú dlhoročné skúsenosti, sú riadení navigáciou a sledovaní prostredníctvom GPS. Všetky prepravy majú v cene zahrnuté CMR poistenie. Plachtové vozidlá sú prevažne využívané na paletovú prepravu, prepravu pneumatík, nákladných plášťov a plastových okien. Spoločnosť okrem medzinárodnej prepravy má vo svojom portfóliu ponúkaných služieb aj zemné

a výkopové práce, ktoré však nie sú hlavným predmetom jej činnosti, preto sa tomu nebude práca podrobnejšie venovať (19).

2.5.2 Cena

Spoločnosť nemá fixne dané ceny, keďže sa jedná o dopravnú službu a požiadavky zákazníkov sú rôznorodé. Cenové ponuky sú vyčíslené vždy po dohode s odberateľom služby, kedy sa určia konkrétne podmienky a požiadavky. Cena služby je odvodzovaná od nasledujúcich faktorov – ceny konkurencie, vzdialenosť miesta nakládky/vykládky (počet kilometrov), náklady na pohonné hmoty, náklady na zamestnancov, mýtné poplatky a poistenie nákladu. Vo finálnej cenovej ponuke sú taktiež zahrnuté náklady na údržbu vozidiel, amortizácia vozidiel a marža spoločnosti vyčíslená podľa súčasnej situácie na trhu (19).

2.5.3 Distribúcia

Distribúcia znamená proces, akým spôsobom sa služba spoločnosti dostane k zákazníkovi. Miesto predaja dopravnej služby je sídlo spoločnosti. Spoločnosť na svojich webových stránkach nemá možnosť objednať si službu online prostredníctvom vyplnenia formulára, preto majú zákazníci dve možnosti, ako si zakúpiť službu – buď osobne v sídle spoločnosti alebo telefonicky či prostredníctvom e-mailovej komunikácie. Všetky potrebné kontakty sú uvedené na webe spoločnosti. Na základe požiadaviek zákazníka je vypracovaná cenová ponuka a následne vyhotovená zmluvná dokumentácia so všetkými potrebnými detailmi. Na základe požiadaviek zákazníka je pripravené konkrétne vozidlo, ktoré čaká na stanovenom mieste a čase na naloženie tovaru. Následne sa vyplnia papiere, ktoré sú pre prepravu potrebné a nastáva samotná realizácia prepravy. Prostredníctvom GPS majú špeditéri vždy aktuálne informácie, kde sa nákladný automobil nachádza, a tak majú aj zákazníci možnosť získať aktuálne informácie podľa potreby. Na dohodnutom mieste a čase prebieha vykládka tovaru, kde ho zákazník na základe obdržaných informácií následne prevezme (19).

2.5.4 Propagácia

Propagácia spoločnosti je v súčasnosti na veľmi nízkej úrovni. Marketingová komunikácia nie je dostatočná, pretože spoločnosť nevenuje dostatok pozornosti, času

ani financií do svojej propagácie, ktorá je na prilákanie nových zákazníkov kľúčová (19). Komunikačnému mixu spoločnosti sa podrobnejšie venuje kapitola 2.7.

2.5.5 Ľudia

Zákazník prichádza pri vykonaní služby do priameho kontaktu s poskytovateľom služby (teda šoférom), preto je výber kvalitných zamestnancov veľmi dôležitý. Spoločnosť preferuje zamestnancov, ktorí disponujú adekvátnou kvalifikáciou k výkonu činnosti, majú záujem o ďalšie vzdelávanie v rámci školení a chuť rozširovať svoje znalosti. Od zamestnancov je očakávaná motivácia, chuť pracovať a pozitívne vplývať na celkové fungovanie spoločnosti. V prípade najímania nových zamestnancov spoločnosť nemusí vyhlasovať voľné miesto, pretože záujemci o prácu sami spoločnosť kontaktujú, preto o novú pracovnú silu spoločnosť nemá núdzu. Čo sa týka zloženia zákazníkov, hlavný segment tvoria právnické osoby. Spoločnosť má samozrejme za zákazníkov aj fyzické osoby, ale tie sú zastúpené v oveľa menšom počte (19).

2.5.6 Materiálne prostredie

Pod materiálne prostredie je možné zahrnúť vybavenie nákladných vozidiel, pomocou ktorých je poskytovaná služba zákazníkovi. Na výkon svojej činnosti má spoločnosť v súčasnosti k dispozícii nákladné vozidlá do objemu 100 m³ s nosnosťou 24 ton, veľkoobjemové súpravy do 120 m³ s nosnosťou 24 ton, zaplachtované vozidlá s dĺžkou 6,5 m a nosnosťou do 5,5 ton a taktiež niekoľko dodávok o nosnosti 1200 kg. Všetky vozidlá sú vybavené monitorovacími zariadeniami GPS a taktiež mobilnými telefónmi, na základe čoho pravidelne prebieha kontrola tovaru zákazníkov. Nedostatkom materiálnej vybavenosti nákladných automobilov je absencia elektronickej knihy jász. Šoféri nákladných automobilov vedú knihy jász v papierovej forme, čo spôsobuje v ohľade na dlhodobý časový horizont neprehľadnosť a zložité spätné dohľadanie (19).

2.5.7 Procesy

Proces zaistovania zákaziek je v spoločnosti veľmi dobre prepracovaný. Jednou z úloh špeditérov je hľadať pre vodičov nákladných automobilov zákazky aj pre cestu naspäť, aby autá boli neustále vyťažené a tak sa zamedzilo zbytočným stratám. Špeditéri hľadajú zákazky prostredníctvom predplatených špedičných programov, kde sú umiestnené

dopyty zákazníkov práve po prepravných službách. Vďaka tomuto procesu sa spoločnosť vyhne prestojom či medzerám a nákladný automobil sa nevracia prázdny (31).

2.5.8 Zhrnutie analýzy marketingového mixu

Spoločnosť poskytuje medzinárodné dopravné služby v rámci členských štátov Európskej únie a Švajčiarska. Má k dispozícii bohatý vozový park, ktorý tvoria ich vlastné vozidlá. V súčasnosti majú k dispozícii 37 nákladných automobilov rôznej nosnosti. Šoféri majú dlhoročné skúsenosti, sú riadení navigáciou a nákladné automobily majú v sebe zabudované GPS a mobilné telefóny. V cene každej jednej prepravy je zahrnuté CMR poistenie, čo predstavuje poistenie zodpovednosti za škodu spôsobenú pri vykonávaní medzinárodnej prepravy. Cena služby je odvodená od konkrétnych požiadaviek zákazníka. Ceny ovplyvňujú faktory ako sú ceny konkurencie, počet kilometrov, ceny pohonných hmôt, mzdy zamestnancov, mýtné poplatky a podobne. Taktiež v cene musí byť zahrnutá marža spoločnosti, ktorá sa pohybuje podľa aktuálnej situácie na trhu. Objednanie služby je možné osobne alebo prostredníctvom telefónu či e-mailu. Následne je na základe potrieb a požiadaviek zákazníka vytvorená cenová ponuka. V prípade spokojnosti je podpísaná zmluva. Potom prebieha samotná realizácia služby. Na základe požiadaviek zákazníka je pripravené nákladné vozidlo so šoférom, ktorý vo vopred dohodnutom čase a mieste realizuje nakládku tovaru. Následne sú vyplnené papiere potrebné k preprave a nastáva samotná preprava tovaru. Vďaka GPS majú špeditéri aj zákazníci stále aktuálne informácie o prepravovanom tovare. Čo sa týka propagácie, spoločnosť nevenuje množstvo času ani financií do svojej propagácie, čo je veľmi dôležité v procese získavania nových zákazníkov. Na niekoľkých nákladných vozidlách a dodávkach je umiestnené veľké logo spoločnosti z každej strany, čo predstavuje na základe veľkých rozmerov efektívnu formu reklamy. Negatívom je fakt, že nie všetky vozidlá sú týmto logom vybavené. Niektoré sú len označené názvom spoločnosti na dverách kabíny. Spoločnosť taktiež využíva na reklamu veľkoplošné billboardy umiestnené pri ceste, ktoré obsahujú logo, názov spoločnosti, fotografiu nákladného vozidla a základné kontaktné údaje o spoločnosti. Spoločnosť nevyužíva žiadne sociálne siete na komunikáciu so stávajúcimi či potenciálnymi zákazníkmi. Využíva iba webové stránky, ktoré taktiež nie sú veľmi prepracované, obsahujú iba základné informácie. Na stránkach nie je k dispozícii ani cudzojazyčná verzia, preto

z nich zahraničný zákazník nevyčíta žiadne potrebné informácie. Spoločnosť si dáva záležať na reklamných predmetoch, ktoré zadarmo poskytuje všetkým zákazníkom. Jedná sa o perá, kľúčenky, zápisníky, šiltovky, zimné čiapky, termosky, tričká a mikiny. Po novom, vzhľadom k aktuálnej situácii v súvislosti s pandémiou COVID-19, spoločnosť poskytuje svojim zákazníkom (a taktiež aj zamestnancom) rúška s logom spoločnosti. Pri výbere zamestnancov je veľmi dôležitá ich kvalifikácia, pretože zákazník pri vykonaní služby prichádza do priameho kontaktu s poskytovateľom služby – teda so šoférom. Preto si spoločnosť zakladá na kvalitných zamestnancoch, ktorí majú adekvátnu kvalifikáciu, záujem o ďalšie vzdelávanie či školenia na rozširovanie svojich znalostí. Spoločnosť nemusí v prípade potreby vyhlasovať voľné miesto, pretože záujemcov o prácu má vždy dostatok, ktorí dopredu o sebe dajú vedieť. Zákazníci spoločnosti sú fyzické aj právnické osoby, avšak tie právnické sú zastúpené v oveľa väčšom pomere. Materiálne prostredie zahŕňa vybavenie nákladných vozidiel. Spoločnosť vlastní niekoľko typov vozidiel. Ide o nákladné vozidlá do objemu 100 m³ s nosnosťou 24 ton, veľkoobjemové súpravy do 120 m³ s nosnosťou 24 ton, zaplachtované vozidlá s dĺžkou 6,5 m a nosnosťou do 5,5 ton. Taktiež má k dispozícii niekoľko dodávok o nosnosti 1200 kg. Vozidlá majú zabudované monitorovacie zariadenia GPS a taktiež mobilné telefóny. Proces zaškoľovania zákaziek je nasledovný. Špeditéri majú okrem iného za úlohu hľadať prostredníctvom predplatených špedičných programov zákazky pre šoférov aj na cestu naspäť, aby autá boli neustále plne vytážené.

2.6 Analýza komunikačného mixu spoločnosti

Táto kapitola sa zaoberá analýzou komunikačného mixu spoločnosti, popisuje jednotlivé nástroje komunikačného mixu, ktoré spoločnosť v súčasnosti využíva. Hlavnú zložku reklamy spoločnosti tvoria polepy nákladných automobilov a billboardy spoločnosti. Online komunikáciu zastrešuje webová stránka spoločnosti. Ako podporu predaja spoločnosť využíva reklamné predmety s logom spoločnosti, napríklad perá, mikiny či termosky. Nasledujúce podkapitoly sa podrobnejšie venujú jednotlivým zložkám komunikačného mixu.

2.6.1 Reklama

Spoločnosť má na niektorých svojich nákladných vozidlách a dodávkach polepené zboku a na zadnej strane svoje logo, čo predstavuje efektívnu formu reklamy vzhľadom k tomu, že ide o veľké plochy a potencionálni zákazníci si ich môžu ľahko všimnúť. Avšak nedostatkom je to, že na niektorých vozidlách nie je vôbec umiestnené logo spoločnosti, sú označené iba názvom spoločnosti vo veľmi malom formáte na dverách kabíny. Ďalšou formou reklamy sú dva veľkoplošné billboardy, ktoré obsahujú názov spoločnosti, telefonický kontakt, webovú stránku a obrázok jedného z nákladných automobilov spoločnosti (20).

Nasledujúce fotografie zobrazujú reklamy, ktorú spoločnosť využíva. Fotografia zobrazuje polepy nákladných automobilov logom spoločnosti a kontaktnými údajmi zboku kabíny a zozadu.



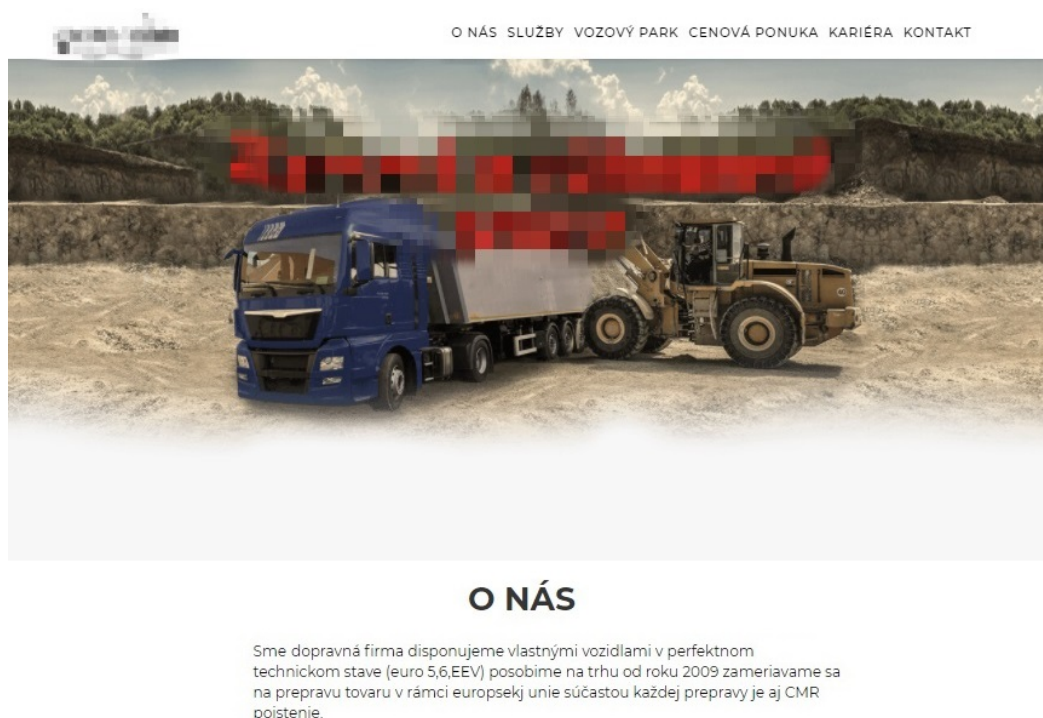
Obrázok č. 5: Ukážka polepov nákladných automobilov
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

2.6.2 Online komunikácia

Spoločnosť nevyužíva žiadne sociálne siete, prostredníctvom ktorých by komunikovala so svojimi stávajúcimi či potencionálnymi zákazníkmi. Jedinou formou online komunikácia sú webové stránky spoločnosti, ktoré obsahujú iba základné informácie týkajúce sa služieb a spoločnosti samotnej. Webové stránky taktiež nemajú svoju

nemeckú či anglickú verziu, takže zahraničný zákazník nemá šancu sa z nich dozvedieť žiadne užitočné informácie, ktoré by ho presvedčili spoločnosť kontaktovať. Stránky spoločnosti pôsobia prázdno, jednoducho, nijakým spôsobom sa nemenia a navyše obsahujú pravopisné chyby v textoch (20).

Nasledujúci obrázok zobrazuje domovskú stránku na webovej stránke spoločnosti. Vpravo hore je možné vidieť základné kategórie, ktoré sa pod bannerom nachádzajú veľmi stručne rozpísané. Kategória „O nás“ je zahrnutá v obrázku náročky, aby bolo vidieť, že informácie sú naozaj veľmi stručné a navyše obsahujú chyby.



Obrázok č. 6: Ukážka domovskej stránky webu
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

2.6.3 Podpora predaja

Spoločnosť má k dispozícii reklamné predmety, ktoré obsahujú logo spoločnosti. Ide predovšetkým o perá, kľúčanky, šiltovky, zimné čiapky, termosky a tričká. Tieto predmety spoločnosť rozdáva svojim zákazníkom podľa objemu zákazky. V prípade veľkej zákazky dostane zákazník hodnotnejší reklamný predmet, napríklad tričko, v prípade menšej zákazky dostane zákazník jednoduchší reklamný predmet, napríklad pero. Objem zákazky (menšia/väčšia zákazka) sa rozlišuje podľa počtu kilometrov a objemu prepravovaného tovaru. Spoločnosť sa pri dodávaní reklamných predmetov

zákazníkom riadi svojimi skladovými zásobami (20). Na nasledujúcom obrázku je ukážka vybraných darčkových predmetov. Konkrétne sa jedná o firemnú mikinu, šiltovku, zimnú čiapku a perá s logom. Spoločnosť vyberá pre reklamné predmety neutrálne farby (napríklad šedá, čierna, biela).



Obrázok č. 7: Ukážka vybraných reklamných predmetov
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

2.6.4 Zhrnutie analýzy komunikačného mixu

Nákladné vozidlá a dodávky sú polepené logom spoločnosti, čo je účinná forma reklamy vzhľadom k veľkým rozmerom a potencionalni zákazníci si ju ľahko všimnú. Nedostatkom však je, že nie všetky vozidlá tieto polepy logom majú, niektoré sú iba označené názvom spoločnosti malým písmom na dverách kabíny. Spoločnosť taktiež využíva niekoľko billboardov na svoju propagáciu, na ktorých je zobrazený názov spoločnosti, kontakt, webstránka a fotografia nákladného vozidla spoločnosti. Čo sa týka online komunikácie, spoločnosť nemá vytvorený účet na žiadnej sociálnej sieti, prostredníctvom ktorej by sa o nej mohlo dozvedieť viac potencionalných zákazníkov. Webové stránky spoločnosti sú neaktualizované, pôsobia prázdno a jednoducho, obsahujú iba základné informácie o spoločnosti a poskytovaných službách, neobsahujú ani cudzojazyčný variant, ktorý by pomohol zahraničným zákazníkom orientovať

sa na webstránke. Spoločnosť využíva reklamné predmety s logom spoločnosti, ktoré poskytuje zákazníkom zdarma k objednávke. Jedná sa o perá, kľúčenky, šiltovky, zimné čiapky, termosky a tričká. Podľa objemu objednávky (menšia či väčšia objednávka je posudzovaná na základe počtu kilometrov a objemu prepravovaného tovaru) sa tieto reklamné predmety rozdeľujú zákazníkom. V prípade menšej objednávky dostane zákazník lacnejší predmet, napríklad pero, pri väčšej objednávke dostane hodnotnejší predmet, napríklad tričko. Spoločnosť reklamné predmety dodáva zákazníkom v závislosti na skladových zásobách.

2.7 Výskum spokojnosti stávajúcich zahraničných zákazníkov

Výskum sa zaoberá spokojnosťou stávajúcich zahraničných zákazníkov, ktorí využili alebo pravidelne využívajú služby vybranej spoločnosti. Výskum je zameraný na širšie poňatie než len na komunikačný mix. Zameriava sa na vybrané rozmedzia marketingového mixu 7P vzhľadom k tomu, že spoločnosť nemá takmer vôbec prepracovaný komunikačný mix, na ktorom by bol výskum postavený, preto nebolo možné celý výskum zamerať vyslovene len na komunikačný mix. Komunikačný mix tvorí jednu zo skúmaných oblastí.

Centrálnou výskumnou otázkou (CVO) je:

„Aká je spokojnosť stávajúcich zahraničných zákazníkov spoločnosti vo vybraných rozmeroch marketingového mixu u ponúkaných služieb?“

2.7.1 Cieľ výskumu

Hlavným cieľom výskumného projektu je na základe prieskumu zistiť, aká je spokojnosť stávajúcich zahraničných zákazníkov spoločnosti vo vybraných rozmeroch marketingového mixu u ponúkaných služieb a na základe tohto prieskumu navrhnúť odporúčania, ktoré budú viesť ku zvýšeniu spokojnosti zákazníkov vo vybranej spoločnosti. Na dosiahnutie hlavného cieľa je potrebné dosiahnuť čiastkové ciele.

Čiastkové ciele

1. Identifikácia miery spokojnosti v rámci šírky ponúkaných služieb a ich kvality
2. Identifikácia miery spokojnosti s cenou služieb
3. Identifikácia miery spokojnosti so zamestnancami

4. Identifikácia miery spokojnosti s komunikačným mixom
 5. Potvrdenie či vyvrátenie hypotéz
 6. Návrh doporučení pre zadávateľa v rámci vybraných oblastí marketingového mixu
- 7P

2.7.2 Hypotézy

Čiastkovým cieľom práce je potvrdenie či vyvrátenie nasledujúcich tvrdení – hypotéz. Nasledujúce hypotézy boli stanovené na základe centrálnej výskumnej otázky. V nasledujúcej kapitole budú hypotézy na základe analýz prijaté alebo zamietnuté. Na zistenie závislostí bol použitý Chí-kvadrát test nezávislosti (Pearsonov test).

Hypotéza 1: Stávajúci zahraniční zákazníci vybranej spoločnosti vyjadrili v prieskume najvyššiu priemernú spokojnosť s kvalitou ponúkaných služieb.

Hypotéza 2: Početnosť využitia služby je závislá na spokojnosti zákazníka s cenou služby.

Hypotéza 3: Typ zákazníka a druh využitej služby nemajú medzi sebou súvislosť.

Chí-kvadrát test nezávislosti

Chí-kvadrát test nezávislosti používa sa na testovanie vzťahov medzi kategoriálnymi premennými, nulová hypotéza popiera existenciu akéhokoľvek vzťahu medzi kategoriálnymi premennými. Naopak alternatívna hypotéza vyjadruje vzťah medzi premennými. V rámci testu sú použité kontingenčné tabuľky, ktoré predstavujú rozdelenie dvoch kategoriálnych premenných súčasne – prieniky kategórií premenných sú zobrazené v bunkách tabuľky (32).

Cramerov koeficient kontingencie

Cramerov koeficient kontingencie vyjadruje veľkosť intenzity závislosti, pričom χ^2 je testové kritérium Chí-kvadrát a „m“ je menšie z oboch čísel „r“ a „s“. R predstavuje počet riadkov a S predstavuje počet stĺpcov (33).

$$V = \sqrt{\frac{\chi^2}{n \times (m - 1)}}$$

2.7.3 Výskumná stratégia

Na vypracovanie projektu bol použitý kvantitatívny výskum, ktorý je vykonaný prostredníctvom dotazníkového šetrenia. Túto formu som zvolila z dôvodu, že spoločnosť disponuje vlastnou databázou zákazníkov, ktorá je rozdelená na domácich a zahraničných zákazníkov. Dotazníky boli doručené respondentom prostredníctvom súkromného emailu, pričom niektoré odpovede boli získané taktiež v papierovej forme. Na výskum boli oslovení zahraniční zákazníci spoločnosti, ktorí využili službu spoločnosti za posledných 24 mesiacov. Spoločnosť nebola ochotná distribuovať dotazník zákazníkovi, ktorí využili služby spoločnosti pred viac ako 24 mesiacmi, z toho dôvodu bol celkový počet oslovených zákazníkov 432. Počet rozposlaných dotazníkov bol 420, z čoho sa vrátilo 119 dotazníkov a v papierovej forme priamo na pobočke bolo získaných 12 dotazníkov. Z toho vyplýva, že vyplnených dotazníkov bolo 131, celková návratnosť predstavuje 30,32 %.

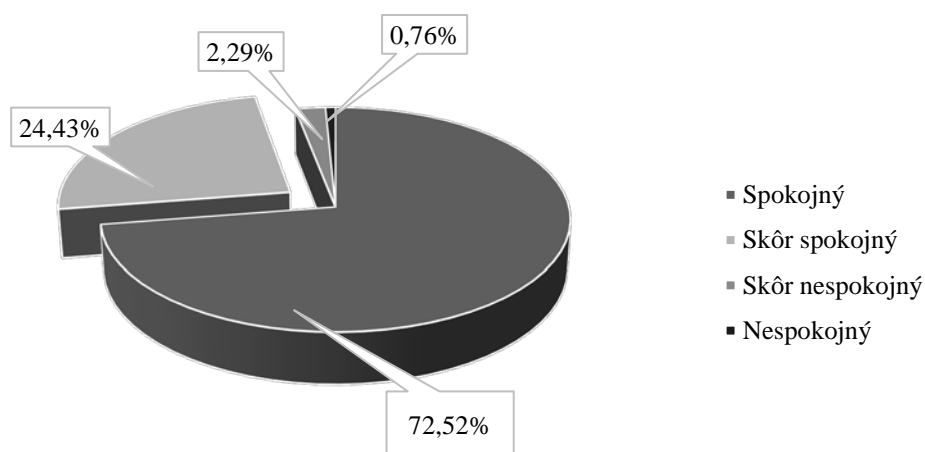
$$\frac{\text{celkový počet respondentov}}{\text{celkový počet dotazníkov}} = \frac{131}{432} = 0,3032 = 30,32 \%$$

2.7.4 Analýza dát a výsledky výskumu

Dotazník obsahuje 14 otázok, jednotlivé otázky boli rozdelené do piatich oblastí. Spokojnosť s prepravou, spokojnosť s cenou, spokojnosť s prístupom zamestnancov, spokojnosť s komunikačným mixom a vernosť zákazníka. Posledná otázka zisťovala druh zákazníka, či ide o fyzickú alebo právnickú osobu. Výsledky otázok jednotlivých oblastí sú graficky zobrazené.

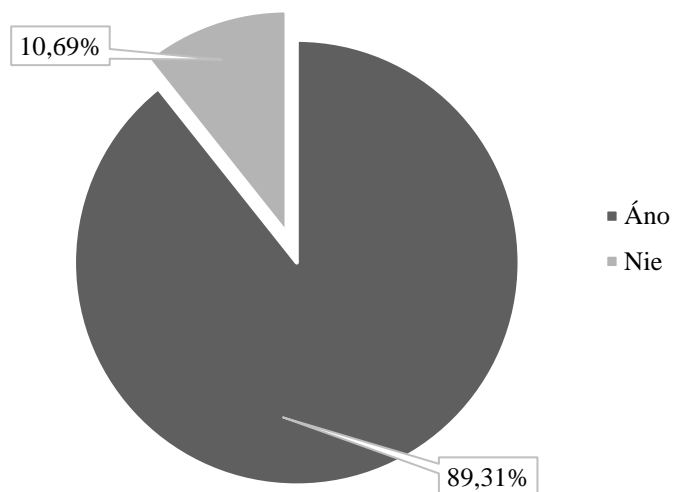
Spokojnosť s prepravou

Otázka č. 1 zisťovala spokojnosť s kvalitou služby. Veľkú spokojnosť vyjadrilo 11 % respondentov. 86 % respondentov boli skôr spokojní s vykonanou prepravou a zvyšné 3 % respondentov bolo skôr nespokojných alebo nespokojných s objednanou prepravou tovaru.



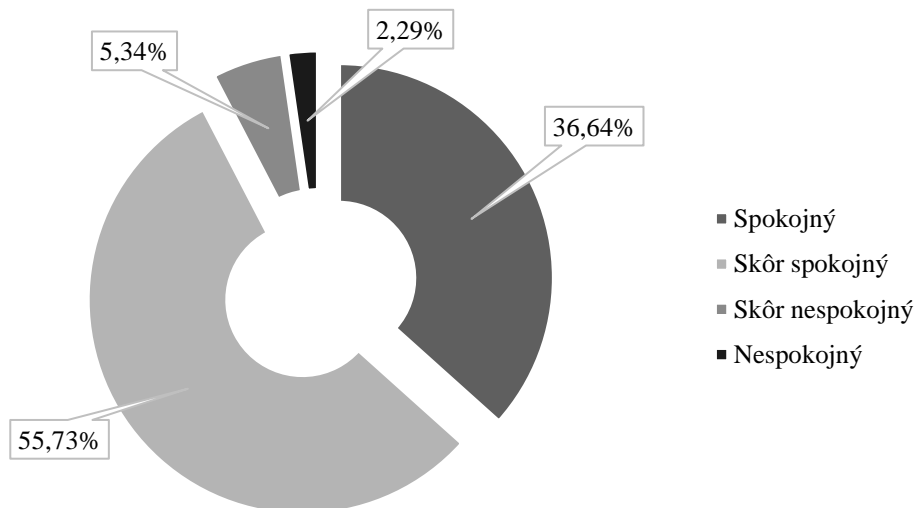
Graf č. 1: Spokojnosť s kvalitou služby
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Otázka č. 2 zisťovala, či bola preprava uskutočnená v stanovenom a dohodnutom termíne. 89 % respondentov potvrdilo, že preprava prebehla v stanovenom termíne, zatiaľ čo 11 % respondentov nebolo spokojných, pretože dopravca nedodržel termín prepravy.



Graf č. 2: Spokojnosť s termínom vykonania služby
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

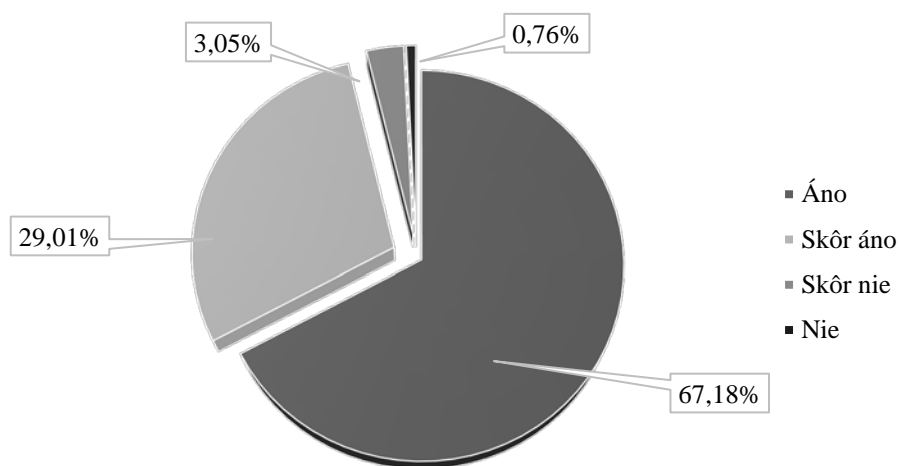
Otázka č. 3 sa zameriavala na škálu ponúkaných služieb spoločnosti. So šírkou ponuky je spokojných alebo skôr spokojných približne 92 % respondentov. Zvyšných cca 8 % respondentov je so škálou ponúkaných služieb nespokojných alebo skôr nespokojných.



Graf č. 3: Spokojnosť so škálou ponúkaných služieb
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Spokojnosť s cenou

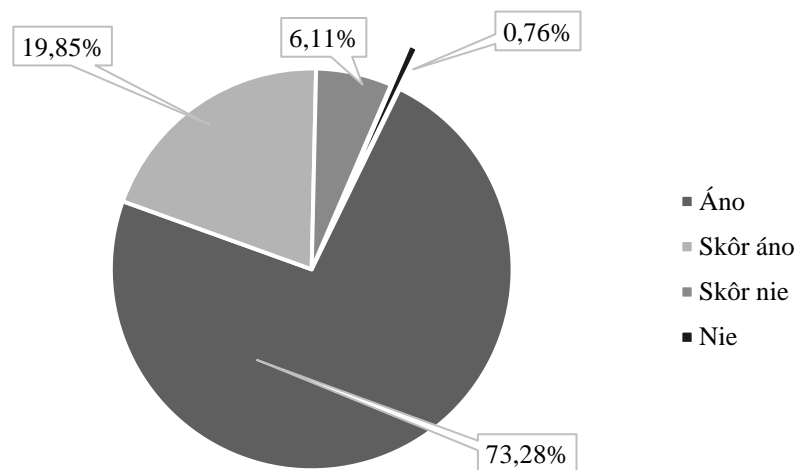
Otázka č. 4 sa zaoberala spokojnosťou zákazníka s cenou prepravy. Z odpovedí vyplynulo, že približne 96 % respondentov bolo spokojných alebo skôr spokojných s cenou. Zvyšné 4 % vyjadrili nespokojnosť s cenami služieb.



Graf č. 4: Spokojnosť s cenou služby
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

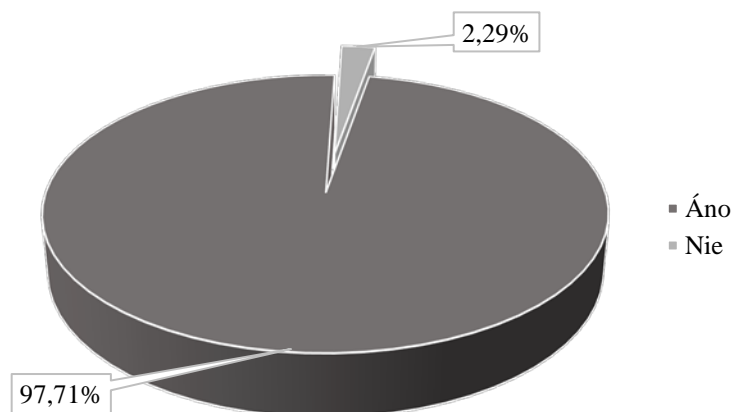
Spokojnosť so zamestnancami

Otázka č. 5 zistovala spokojnosť zákazníkov s prístupom zamestnancov. 93 % respondentov odpovedalo kladne, čiže boli spokojní so zamestnancom, s ktorým jednali. Zvyšných 7 % respondentov malo negatívnu skúsenosť so zamestnancom danej spoločnosti.



Graf č. 5: Spokojnosť s prístupom zamestnancov
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

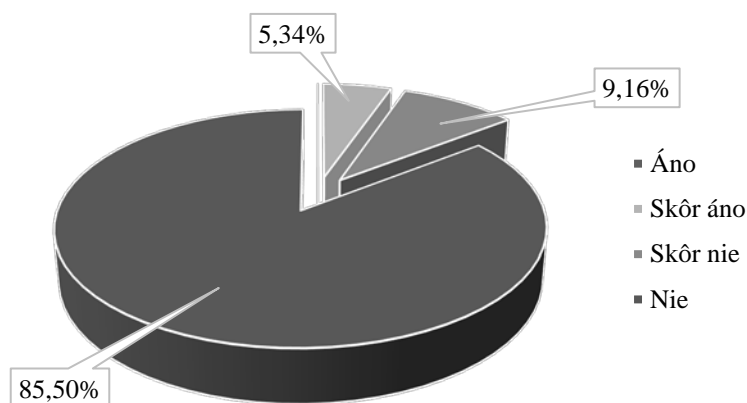
Otázka č. 6 sa zaoberala spokojnosťou ohľadom komunikácie s prepravcom. Zistovala, či bol v prípade problémov či otázok prepravca dostupný. 98 % respondentov odpovedalo kladne, prepravca v prípade dodatočných otázok či upresnenia informácií bol zastihnuteľný na telefóne. Zvyšné 2 % respondentov neboli spokojní s komunikáciou prepravcu.



Graf č. 6: Spokojnosť s komunikáciou prepravcu
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

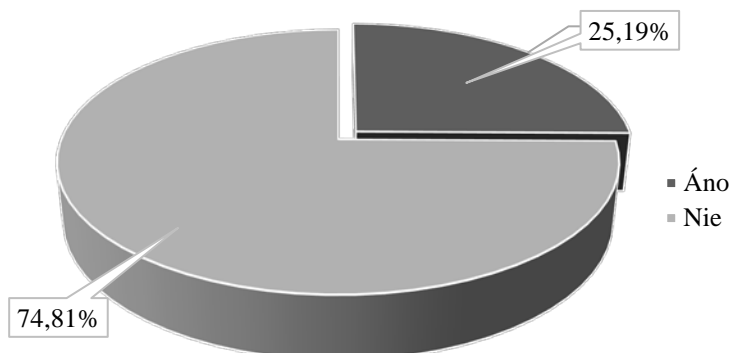
Spokojnosť s komunikačným mixom

Otázka č. 7 sa zaoberala webovými stránkami spoločnosti. 95 % respondentov odpovedalo záporne, čo znamená, že vôbec nie sú s webovými stránkami spokojní. Zvyšných 5 % sú s webovými stránkami skôr spokojní. Nikto z respondentov neuviedol, že by bol spokojný s webovými stránkami, preto sú v grafe zobrazené len tri možnosti odpovedí.



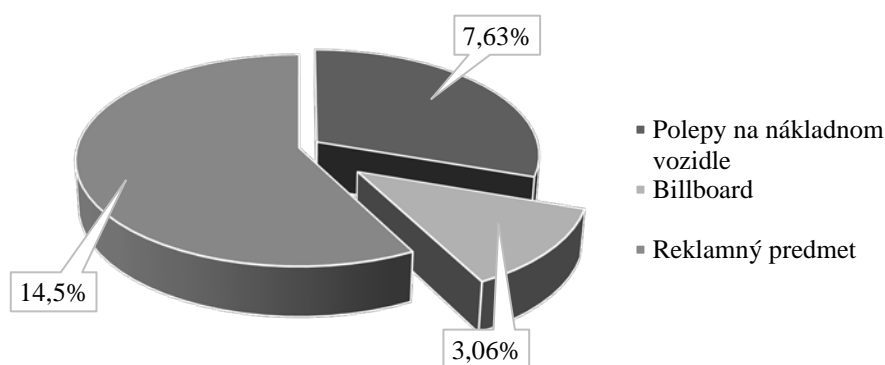
Graf č. 7: Spokojnosť s webovými stránkami
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Otázka č. 8 sa zaoberala prvkami komunikačného mixu. Na základe tejto otázky bolo zisťované, či sa respondenti niekedy stretli s využívanými prvkami komunikačného mixu spoločnosti (t.j. polepy nákladných vozidiel, billboard, reklamné predmety). Až 75 % respondentov uviedlo, že sa nestretli s týmito prvkami komunikačného mixu. Zvyšných 25 % respondentov potvrdilo, že sa stretli aspoň s nejakým prvkom komunikačného mixu.



Graf č. 8: Stretnutie respondentov s prvkom komunikačného mixu
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

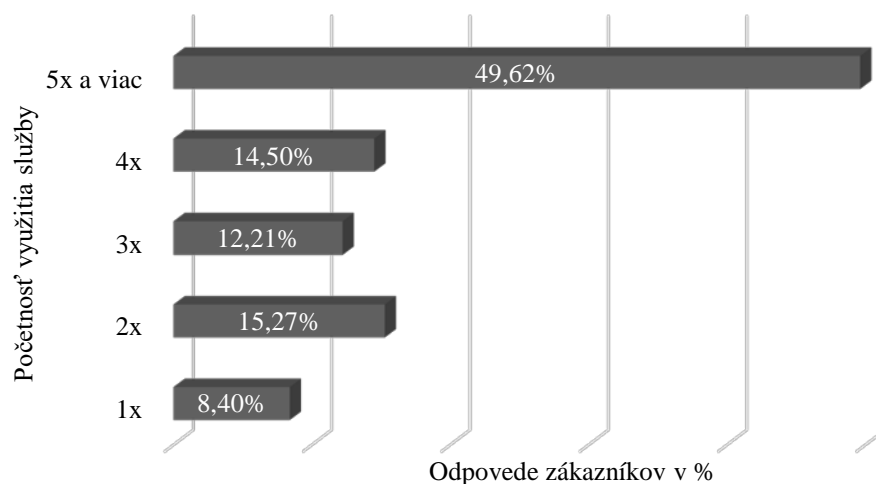
Otázka č. 9 sa týkala tých respondentov, ktorí v otázke č. 8 uviedli, že sa niekedy stretli s určitým prvkom komunikačného mixu – teda sa týkala 25,19 % respondentov, čo predstavuje v absolútnom vyjadrení 33 respondentov. Spokojnosť s prvkami komunikačného mixu nebola zisťovaná vzhľadom k tomu, že sa s nimi stretol veľmi nízky počet respondentov. Otázka č. 9 zisťovala, s ktorým konkrétnym prvkom sa respondenti stretli. Približne 14,5 % respondentov dostalo reklamný predmet spoločnosti. Približne 3 % respondentov sa stretlo s billboardom spoločnosti a približne 7,6 % respondentov si všimlo polepy na nákladnom vozidle, čiže logo spoločnosti a kontaktné údaje.



Graf č. 9: Respondenti a konkrétny prvok komunikačného mixu
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

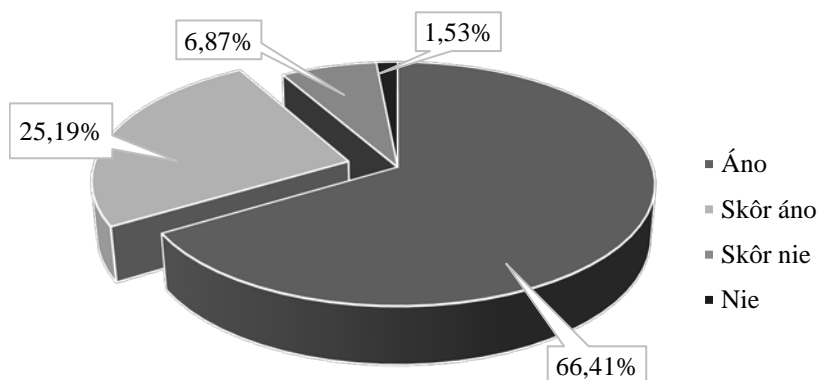
Vernosť zákazníka

Otázka č. 10 overovala, ako často zákazník v priemere využíva prepravu spoločnosti v priebehu jedného roka. Takmer 50 % respondentov uviedlo, že prepravu využívajú 5x a viac ročne. Približne 15 % respondentov uviedlo, že v priemere využívajú prepravu spoločnosti 4x ročne, 12 % respondentov približne 3x ročne. Prepravu dvakrát ročne využilo 15 % respondentov a jednorazovo ročne ju využilo 8 % respondentov.



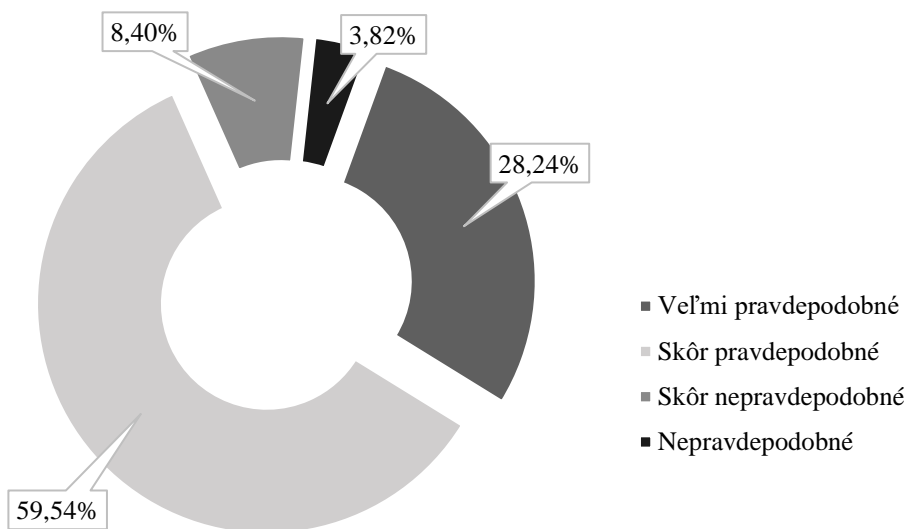
Graf č. 10: Početnosť využitia služby
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Otázka č. 11 sa týkala odporúčania spoločnosti známym. 66 % respondentov by prepravu danou spoločnosťou odporučila známym, 25 % respondentov odpovedala taktiež kladne – skôr áno. Zvyšných 9 % respondentov by známemu prepravu neodporučila, pričom 7 % respondentov odpovedalo „skôr nie“ a 2 % respondentov odpovedalo jasné „nie“.



Graf č. 11: Odporúčenie spoločnosti známym
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

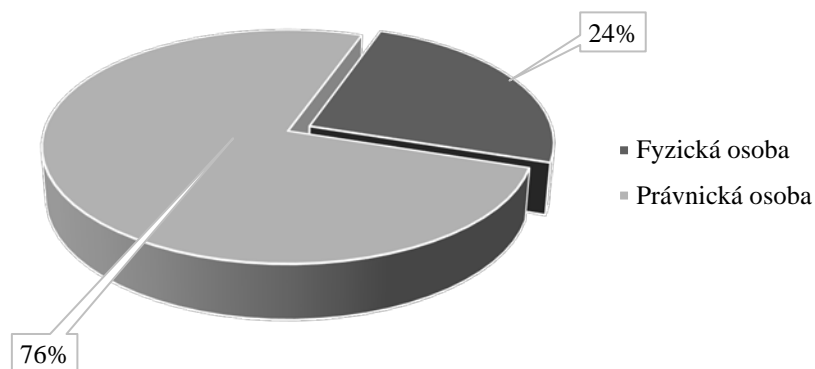
Otázka č. 12 zisťovala pravdepodobnosť, že zákazník s nami znovu uzatvorí zmluvu. 28 % respondentov uviedlo, že je vysoká pravdepodobnosť opätovne uzatvorenej zmluvy. Ďalších 60 % taktiež odpovedalo kladne. Zvyšných 12 % respondentov uviedlo, že opätovné uzatvorenie zmluvy so spoločnosťou je skôr nepravdepodobné alebo nepravdepodobné.



Graf č. 12: Pravdepodobnosť opätovného uzatvorenia zmluvy
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

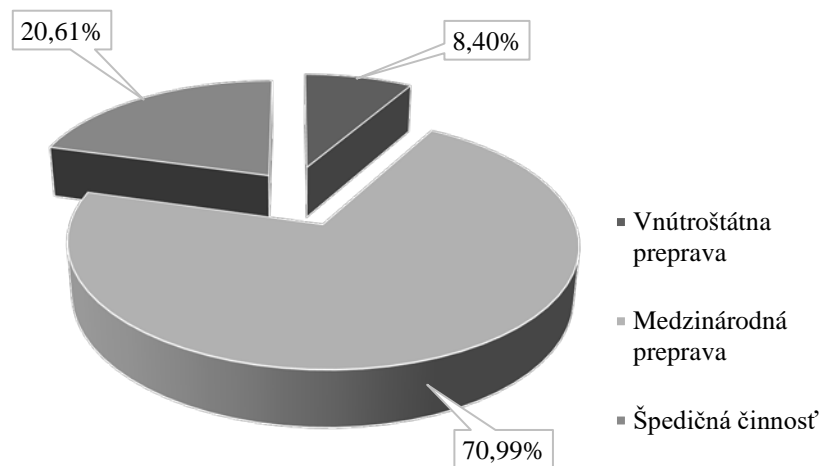
Záverečné otázky

Otázka č. 13 zisťovala, o aký druh zákazníka sa jedná, či ide o fyzickú alebo právnickú osobu. 76 % respondentov boli právnické osoby, zvyšných 24 % tvorili fyzické osoby.



Graf č. 13: Typ zákazníka
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Otázka č. 14 bola zameraná na konkrétne služby využité zákazníkmi. Medzinárodnú prepravu využilo 71 % respondentov, vnútroštátnu 8 % respondentov a špedičné služby spoločnosti využilo 21 % respondentov.



Graf č. 14: Druh využitej služby
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

2.7.5 Zhrnutie výsledkov

Nasledujúca tabuľka zobrazuje aritmetické priemery úrovne spokojnosti zákazníkov v jednotlivých oblastiach podľa toho, ako boli formulované otázky v dotazníkovom šetrení. Odpovede dotazníkového šetrenia boli prevedené do bodového hodnotenia z dôvodu ďalšieho použitia v analýzach. Jednotlivé odpovede mali nasledujúce bodové hodnotenie:

- „Spokojný“ alebo „Áno“ – 4 body,
- „Skôr spokojný“ alebo „Skôr áno“ – 3 body,
- „Skôr nespokojný“ alebo „Skôr nie“ – 2 body,
- „Nespokojný“ alebo „Nie“ – 1 bod.

Tabuľka č. 1: Priemerné hodnoty spokojnosti s jednotlivými veličinami
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	Priemerná spokojnosť
Cena prepravy	3,63
Webové stránky	1,2
Komunikácia s prepravcom	3,93
Prístup a ochota zamestnanca	3,66
Uskutočnenie prepravy v dohodnutom čase	3,68
Kvalita služieb	3,69
Šírka ponúkaných služieb	3,27

2.7.6 Rozhodnutie o prijatí hypotéz

V kapitole 2.8.2 boli stanovené tri hypotézy. V tejto kapitole budú hypotézy analyzované a následnej prijaté či zamietnuté.

Hypotéza 1

Hypotéza 1 tvrdí, že stávajúci zahraniční zákazníci sú najviac spokojní v oblasti kvality ponúkaných služieb. Na základe tabuľky č. 1 je priemerná úroveň spokojnosti s kvalitou ponúkaných služieb rovná 3,69, avšak komunikácia s prepravcom má vyššiu hodnotu spokojnosti, konkrétne 3,93. To znamená, že spokojnosť zákazníkov s kvalitou služieb je až na druhom mieste, po komunikácii s prepravcom, takže hypotéza 1 je zamietnutá.

Hypotéza 2

Hypotéza číslo 2 sa týkala závislosti početnosti využitia služby na cene poskytovanej služby. Nulová a alternatívna hypotéza sú formulované nasledovne:

H_0 : Početnosť využitia služby nezávisí na cene poskytovanej služby.

H_1 : Početnosť využitia služby závisí na cene poskytovanej služby.

Nasledujúca tabuľka (viď Kontingenčná tabuľka 1) zobrazuje pozorované početnosti znakov A (početnosť využitia služieb) a B (cena poskytovanej služby).

Tabuľka č. 2: Kontingenčná tabuľka 1
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Početnosť využitia služieb		Spokojnosť s cenami				
		Áno	Skôr áno	Skôr nie	Nie	Celkom
	1x	1	5	4	1	11
	2x	8	12	0	0	20
	3x	10	6	0	0	16
	4x	11	8	0	0	19
	5x a viac	58	7	0	0	65
Celkom		88	38	4	1	131

Chí-kvadrát test (χ^2 test)

P-hodnota a testové kritérium χ^2 boli vypočítané pomocou matematického softvéru R. Hladina významnosti bola stanovená na 95 %.

Tabuľka č. 3: Hladina významnosti a P-hodnota
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Riziko α	0,05	
P-hodnota	7,42E ⁻¹³	7,42E ⁻¹³ < 0,05

P-hodnota sa rovná 0,000000000000742, čo je menšie ako 0,05. Na hladine významnosti 95 % bola zamietnutá nulová hypotéza H_0 a prijatá alternatívna hypotéza H_1 . To znamená, že s rizikom 5 % je možné tvrdiť, že znaky A a B sú na sebe závislé. Ďalším krokom bude zistiť intenzitu závislosti prostredníctvom Cramerovho koeficientu kontingencie.

Tabuľka č. 4: Testové kritérium a Cramerov koeficient
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Testové kritérium χ^2	83,895	
Cramerov koeficient V	0,462	Závislosť je stredná

Hypotéza 3

Hypotéza 3 hovorí, že typ zákazníka a druh využitej služby nemajú medzi sebou žiadnu súvislosť. Ide o dve nominálne premenné, na zistenie závislosti bude použitý opäť Pearsonov (Chí-kvadrát) test.

H_0 : Typ zákazníka a druh využitej služby sú nezávislé.

H_1 : Typ zákazníka a druh využitej služby sú závislé.

Nasledujúca kontingenčná tabuľka (viď kontingenčná tabuľka 2) zobrazuje pozorované početnosti znakov A (typ zákazníka) a B (druh využitej služby).

Tabuľka č. 5: Kontingenčná tabuľka 2

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Typ zákazníka	Druh služby			Celkom
	Medzinárodná preprava	Vnútroštátna preprava	Špedičná činnosť	
Fyzická osoba	18	8	6	32
Právnická osoba	75	3	21	99
Celkom	93	11	27	131

Chí-kvadrát test (χ^2 test)

P-hodnota a testové kritérium χ^2 boli vypočítané pomocou matematického softvéru R. Hladina významnosti bola stanovená na 95 %, takže $\alpha = 0,05$.

Tabuľka č. 6: Chí-kvadrát test 3. hypotézy

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Riziko α	0,05	
P-hodnota	0,0004837	0,0004837 < 0,05
Testové kritérium χ^2	15,268	
Cramerov koeficient V	0,341	Závislosť je slabá

P-hodnota je 0,0004837, čo je menšie ako 0,05 – z toho vyplýva, že medzi znakmi existuje závislosť. Prijímame alternatívnu hypotézu H_1 . Cramerov koeficient kontigencie

V vyšiel 0,341, čo znamená, že závislosť je slabá. Z vykonaného testu vyplýva, že hypotéza 3 sa zamietá. Typ zákazníka a druh využitej služby majú medzi sebou súvislosť, teda sú na sebe závislé.

2.7.7 Diskusia výsledkov a odporúčania

Táto kapitola obsahuje podrobnú diskusiu výsledkov a odpoveď na CVO. Na základe výsledkov sú stanovené návrhy a odporúčania pre vybranú spoločnosť. Stávajúci zahraniční zákazníci vybranej spoločnosti v prieskume vyjadrili celkovú spokojnosť so službami spoločnosti. Hypotéza 1 bola zamietnutá, hypotéza 2 a hypotéza 3 boli potvrdené. Testy hypotéz odhalili nasledovné tvrdenia:

- zákazníci nevyjadrili najvyššiu priemernú spokojnosť s kvalitou ponúkaných služieb,
- početnosť využitia služby je stredne závislá na spokojnosti zákazníka s cenou prepravy,
- závislosť typu zákazníka a druhu využitej služby je slabá.

Identifikácia spokojnosti v rámci jednotlivých skúmaných oblastí

V nasledujúcich odstavcoch je vyjadrená spokojnosť respondentov v rámci jednotlivých skúmaných oblastí.

Spokojnosť so škálou ponúkaných služieb a ich kvalitou

Zákazníci vyjadrili, že sú spokojní s kvalitou a termínom vykonania prepravy, čo je veľkou výhodou spoločnosti vzhľadom k tomu, že sú to veľmi dôležité aspekty v oblasti prepravných služieb. Preto by sa spoločnosť mala aj naďalej držať týchto nastavených štandardov.

Spokojnosť s cenou služby

Zákazníci sú taktiež spokojní s cenou služby. Spoločnosť by preto nemala svoje ceny náhle zvyšovať, pretože to môže spôsobiť zvýšenie nespokojnosti zákazníkov a ich následnú stratu. Svoje ceny by mala udržiavať na rovnakej hladine, pokiaľ ku zvyšovaniu nebude nútená z dôvodu zvyšovania nákladov či vysokému rastu konkurencie na trhu.

Spokojnosť so zamestnancami

Spoločnosť disponuje kvalitným tímom zamestnancov, ktorí sa vo svojej práci dobre orientujú a sú schopní korektne pristupovať k zákazníkom. Spoločnosť by si tento štandard mala aj naďalej udržať. Prístup k zákazníkovi je veľmi dôležitý, pretože spokojnosť stávajúceho zákazníka je kľúčom k získaniu nových zákazníkov na základe pozitívnych recenzií a odporúčaní.

Komunikáciu s prepravcom zákazníci hodnotili najlepšie spomedzi všetkých oblastí. Každý jeden prepravca je neustále dostupný na telefóne v prípade problémov či otázok týkajúcich sa prepravy, preto má zákazník vždy možnosť komunikácie. Preto by spoločnosť aj naďalej mala zamestnávať kvalitný tím zamestnancov, aby spokojnosť zákazníkov s komunikáciou bola stále na takejto vysokej úrovni.

Spokojnosť s komunikačným mixom

Čo sa týka webových stránok spoločnosti, získali najnižšie hodnotenie v prieskume spokojnosti zákazníkov. Na základe nízkeho hodnotenia by spoločnosť mala zapracovať na svojich webových stránkach a skvalitniť ich. Najväčšou príčinou nespokojnosti zákazníkov v tejto oblasti je pravdepodobne to, že webová stránka nemá žiadnu cudzojazyčnú variantu. Spoločnosti preto navrhujem svoju stránku aktualizovať a vytvoriť jej nemeckú a anglickú verziu – nemeckú verziu z dôvodu, že väčšina zahraničných zákazníkov je práve nemecky hovoriaca a anglickú verziu z dôvodu, že ide o najpoužívanejší svetový jazyk. S určitými prvkami komunikačného mixu (polepy nákladných vozidiel, billboard, reklamné predmety) sa stretlo len približne 25 % respondentov, čo z celkového počtu respondentov predstavuje 33 osôb. Vzhľadom k takému malému počtu respondentov nebola zisťovaná a následne porovnávaná spokojnosť s využívaným komunikačným mixom spoločnosti.

Vernosť zákazníka

Väčšina opýtaných zákazníkov – respondentov (približne 90 %) využili služby spoločnosti v priebehu roka viac ako jedenkrát a taktiež by určite odporučili spoločnosť aj svojim známym, na základe čoho je možné tvrdiť, že spoločnosť disponuje množstvom verných zákazníkov, ktorí opakovane využívajú služby spoločnosti, šíria kladné referencie potencionálnym zákazníkom a taktiež by so spoločnosťou opätovne uzatvorili zmluvu. Práve z tohto dôvodu je pre spoločnosť veľmi dôležité, aby naďalej svoju

činnosť vykonávala precízne a uspokojovala potreby zákazníkov v dostatočnej miere, aby si verných zákazníkov aj naďalej udržala.

2.7.8 Záver a limity výskumu

Výskumný projekt bol zameraný na vybrané rozmery marketingového mixu, ktoré najviac vplývajú na spokojnosť zahraničných zákazníkov vybranej spoločnosti. Prvá časť sa zaoberala teoretickými poznatkami. V druhej časti bol definovaný cieľ výskumného projektu, centrálna výskumná otázka a taktiež boli v tejto časti stanovené hypotézy. Cieľom výskumného projektu bolo zistiť, aká je spokojnosť stávajúcich zahraničných zákazníkov vybranej spoločnosti vo vybraných rozmeroch marketingového mixu u ponúkaných služieb a na základe prieskumu navrhnúť vhodné odporúčania, ktoré budú viesť ku zlepšeniu marketingového mixu spoločnosti. Čiastkovými cieľmi bola identifikácia spokojnosti zákazníkov v jednotlivých vybraných oblastiach, potvrdenie/vyvrátenie hypotéz a návrhy doporučení pre zadávateľa v rámci vybraných oblastí marketingového mixu 7P. Prostredníctvom dotazníkového šetrenia boli zistené nedostatky spoločnosti, ktoré majú vplyv na spokojnosť zákazníkov spoločnosti. Zozbierané informácie prostredníctvom dotazníkov boli v kapitole číslo tri analyzované a pomocou stanovených hypotéz boli zisťované závislosti. Následne boli všetky zistené informácie prediskutované a následne navrhnuté opatrenia k zredukovaniu nedostatkov a chýb zo strany spoločnosti.

Limit výskumu spočíval v malom počte respondentov, avšak aj napriek tomu boli zistené vzájomné vzťahy, ktoré boli dôležité pre odpoveď centrálnej výskumnej otázky. Ďalším limitom výskumu boli veľmi obmedzené skúsenosti a znalosti výskumníka vykonávajúceho tento výskum. Napriek existujúcim limitom považujem hlavný cieľ a čiastkové ciele výskumu za splnené a centrálnu výskumnú otázku za zodpovedanú. Vykonaný výskum spokojnosti zákazníkov sa vzťahuje ku vybranej spoločnosti a preto je možné použiť jeho závery len konkrétne pre túto spoločnosť.

2.8 SWOT analýza

Analýza súčasného stavu Vybranej spoločnosti s.r.o. je ukončená SWOT analýzou, ktorá predstavuje súhrn všetkých predchádzajúcich analýz. Silné a slabé stránky spoločnosti sú porovnané s príležitosťami a hrozbami, ktoré pôsobia v prostredí spoločnosti.

2.8.1 Silné stránky

Medzi silné stránky na základe vykonaných analýz patria nasledovné:

- **člen ČESMAD** – ide o najväčšiu profesijnú organizáciu dopravcov na Slovensku,
- **veľký vozový park** – spoločnosť má k dispozícii na poskytovanie služieb veľké množstvo nákladných automobilov,
- **kvalifikovaní zamestnanci** s dostatočnými skúsenosťami a zručnosťami,
- **orientácia na zákazníka** – v čo najvyššej možnej miere vyhovieť zákazníckym prániam a potrebám,
- **kvalitné služby** s dlhoročnými skúsenosťami,
- **dodržiavanie stanovených termínov**, pretože dochvilnosť je dôležitá,
- **lojálni zákazníci**.

2.8.2 Slabé stránky

Medzi slabé stránky na základe vykonaných analýz patria nasledovné:

- **absencia loga spoločnosti na všetkých nákladných automobiloch** – logom je označených len niekoľko vozidiel,
- **neprepracované webové stránky** – chýbajú detailnejšie informácie o poskytovaných službách a taktiež preklad do nemeckého jazyka,
- **nevyužitý potenciál sociálnych sietí** – spoločnosť nie je možné nájsť na žiadnej sociálnej sieti, napr. Instagram či Facebook,
- **neúčast' spoločnosti na medzinárodných veľtrhoch**,
- **nedostatočné investície do propagácie** – financovanie propagácie je na veľmi nízkej úrovni.

2.8.3 Príležitosti

Medzi príležitosti na základe vykonaných analýz patria nasledovné:

- **rozvoj online marketingu** – aktívne využívanie webovej stránky a sociálnej siete,
- **rast dopytu po prepravných službách**,
- **využitie nových prvkov komunikačného mixu** z dôvodu zvýšiť povedomie o spoločnosti a odlíšiť sa od konkurencie,

- **bariéry vstupu nových konkurentov na trh** v dôsledku vysokých počiatočných investičných nákladov,
- **získanie nových zákazníkov** na základe zvýšenia propagácie spoločnosti.

2.8.4 Hrozby

Medzi hrozby na základe vykonaných analýz patria nasledovné:

- **vysoká vyjednávacía sila dodávateľov** – zvyšovanie cien náhradných dielov či pohonných hmôt môže značne ovplyvniť prevádzkové náklady spoločnosti,
- **odchod pracovnej sily ku konkurencii** v dôsledku lepších pracovných podmienok,
- **veľmi silné postavenie jedného z odberateľov** – môže nastať tlak na zníženie ceny poskytovaných služieb
- **vysoká konkurencia v odvetví** ovplyvní predovšetkým potencionálnych zákazníkov v prípade, že stanoví nižšie ceny,
- **rozvoj kombinovanej prepravy** – čoraz viac spoločností ponúka kombináciu medzinárodnej cestnej, nákladnej a železničnej prepravy.

2.8.5 Vyhodnotenie SWOT analýzy

V tabuľke č. 7 sú zhrnuté všetky identifikované silné stránky, slabé stránky, príležitosti a hrozby spoločnosti. Pre potreby ďalšieho pracovania s údajmi boli označené jednotlivými písmenami S, W, O a T. Na vyhodnotenie SWOT analýzy je použitá metóda porovnávania vzájomných vzťahov silných a slabých stránok spoločnosti s príležitosťami a hrozbami spoločnosti.

Tabuľka č. 7: Matica SWOT analýzy
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Silné stránky		Slabé stránky	
S1	Člen ČESMAD	W1	Absencia loga na nákladných automobiloch
S2	Veľký vozový park	W2	Neprepracované webové stránky
S3	Kvalifikovaní zamestnanci	W3	Neúčast' na medzinárodných veľtrhoch
S4	Orientácia na zákazníka	W4	Nevyužitý potenciál sociálnych sietí
S5	Kvalitné služby	W5	Nedostatočné investície do propagácie
S6	Dodržiavanie stanovených termínov		
S7	Lojálni zákazníci		
Príležitosti		Hrozby	
O1	Rozvoj online marketingu	T1	Vysoká vyjednávací sila dodávateľov
O2	Rast dopytu po prepravných službách	T2	Strata pracovnej sily
O3	Využitie nových prvkov komunikačného mixu	T3	Veľmi silné postavenie jedného z odberateľov
O4	Bariéry pre vstup nových konkurentov na trh	T4	Vysoká konkurencia v odvetví
O5	Získanie nových zákazníkov	T5	Rozvoj kombinovanej prepravy

Nasledujúce tabuľky zobrazujú matice pre vyhodnotenie jednotlivých vzťahov. Každé položke je pridelená váha na základe hodnotenia jej dôležitosti, pričom súčet všetkých váh jednotlivých kategórií musí byť rovný 1. V tabuľkách č. 9 - 12 sú označené vzťahy medzi jednotlivými faktormi. Tieto vzťahy sú ďalej sčítané a ich súčet je násobený príslušnou váhou faktoru. Hodnoty súčinu v jednotlivých kombináciách (SO, ST, WO, WT) sú ďalej sčítané, pričom výsledný počet bodov vyjadruje silu danej SWOT stratégie. Čím je súčet vyšší, tým je stratégia silnejšia. Kombinácia, ktorá má najviac získaných bodov podáva spoločnosti informácie o tom, na ktoré oblasti by mala upriamiť svoju pozornosť pri zlepšovaní svojej aktuálnej pozície.

Tabuľka č. 8 porovnáva vzťahy medzi silnými stránkami spoločnosti a príležitosťami vonkajšieho prostredia. Najvyššia váha bola pridelená lojálnym zákazníkom, pretože spoločnosť skutočne disponuje kvalitnou skupinou verných zákazníkov. Druhá najvyššia váha bola pridelená kvalifikovaným zamestnancom a orientáciou spoločnosti na zákazníka. Týmto trom aspektom spoločnosť prikladá najvyššiu dôležitosť. Váha bola taktiež pridelená príležitostiam spoločnosti, pričom najvýznamnejšou príležitosťou je získanie nových zákazníkov. Druhou najvýznamnejšou príležitosťou spoločnosti je rozvoj online marketingu a využitie nových prvkov komunikačného mixu. Kombinácia vzťahov SO získala **5,04 bodov**.

Tabuľka č. 8: Matica pre vyhodnotenie vzťahu silných stránok a príležitostí
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	Váha	Počet vzťahov	Hodnota súčinu
O1					*			0,2	1	0,2
O2		*	*	*	*	*	*	0,15	6	0,9
O3					*			0,2	1	0,2
O4	*						*	0,15	2	0,3
O5	*	*		*	*	*		0,3	5	1,5
Váha	0,06	0,07	0,2	0,2	0,1	0,07	0,3			3,1
Počet vzťahov	1	2	1	2	4	2	2			
Hodnota súčinu	0,06	0,14	0,2	0,4	0,4	0,14	0,6	1,94		5,04

Rovnakým spôsobom bola zostavená tabuľka č. 9, ktorá porovnáva vzťahy medzi silnými stránkami spoločnosti a hrozbami vonkajšieho prostredia. Najvyššia váha bola pridelená vysokej konkurencii v oblasti medzinárodnej cestnej nákladnej dopravy a taktiež veľmi vysokému postaveniu jedného z odberateľov služieb spoločnosti. Kombinácia vzťahov ST získala **5,03 bodov**.

Tabuľka č. 9: Matica pre vyhodnotenie vzťahu silných stránok a hrozieb
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	Váha	Počet vzťahov	Hodnota súčinu
T1		*				*		0,15	2	0,3
T2			*		*			0,15	2	0,3
T3					*		*	0,3	2	0,6
T4	*		*	*	*		*	0,3	5	1,5
T5	*	*		*				0,1	3	0,3
Váha	0,06	0,07	0,2	0,2	0,1	0,07	0,3			3
Počet vzťahov	2	2	2	2	3	1	2			
Hodnota súčinu	0,12	0,14	0,4	0,4	0,3	0,07	0,6	2,03		5,03

Tabuľka č. 10 zobrazuje vzťahy medzi slabými stránkami spoločnosti a príležitosťami vonkajšieho prostredia. Najvyššia váha bola pridelená nedostatočným investíciám do propagácie spoločnosti. Druhou najdôležitejšou slabou stránkou je absencia označenia všetkých nákladných automobilov logom spoločnosti. Kombinácia vzťahov WO získala **6,85 bodov**.

Tabuľka č. 10: Matica pre vyhodnotenie vzťahu slabých stránok a príležitostí
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	W1	W2	W3	W4	W5	Váha	Počet vzťahov	Hodnota súčinu
O1	*	*	*	*	*	0,2	5	1
O2		*	*			0,15	2	0,3
O3	*		*	*	*	0,2	4	0,8
O4			*			0,15	1	0,15
O5	*	*	*	*	*	0,3	5	1,5
Váha	0,3	0,2	0,1	0,05	0,35			3,75
Počet vzťahov	3	3	4	3	3			
Hodnota súčinu	0,9	0,6	0,4	0,15	1,05	3,1		6,85

Tabuľka č. 11 zobrazuje vzťahy slabých stránok spoločnosti s hrozbami vonkajšieho prostredia. Kombinácia vzťahov WT získala **4,15 bodov**.

Tabuľka č. 11: Matica pre vyhodnotenie vzťahu slabých stránok a hrozieb
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	W1	W2	W3	W4	W5	Váha	Počet vzťahov	Hodnota súčinu
T1					*	0,15	1	0,15
T2		*		*		0,15	2	0,3
T3			*		*	0,3	2	0,6
T4	*	*	*	*		0,3	4	1,2
T5			*			0,1	1	0,1
Váha	0,3	0,2	0,1	0,05	0,35			2,35
Počet vzťahov	1	2	3	2	2			
Hodnota súčinu	0,3	0,4	0,3	0,1	0,7	1,8		4,15

Z vykonanej analýzy vyplýva, že kombinácia WO získala najvyšší počet bodov. Ide teda o kombináciu slabých stránok spoločnosti a príležitostí z vonkajšieho prostredia. Z toho dôvodu by spoločnosť mala upriamiť svoju pozornosť na zníženie svojich slabých stránok vzhľadom k naskytnutým príležitostiam.

2.9 Zhrnutie analytickej časti

Táto časť práce bola zameraná na analýzu súčasného stavu Vybranej spoločnosti s.r.o. V jej úvode bola spoločnosť stručne predstavená. Ďalej nasledovala analýza zákazníkov. Porterova analýza piatich konkurenčných síl definovala súčasnú konkurenciu spoločnosti, hrozbu potencionálnej konkurencie, vyjednávaciu silu dodávateľov, odberateľov a taktiež hrozbu substitučných produktov. Analýza 7S popísala kľúčové vnútorné faktory spoločnosti. Nasledovala analýza marketingového mixu spoločnosti, analýza komunikačného mixu spoločnosti, výskum spokojnosti stávajúcich zahraničných zákazníkov. Záver analytickej časti práce tvorí SWOT analýza.

Na základe vykonaných analýz bola určená problematická oblasť, na ktorú by sa spoločnosť mala zamerať v rámci zlepšenia svojho komunikačného mixu. Touto

oblasťou podľa analýzy SWOT je kombinácia WO (slabé stránky a príležitosti spoločnosti). Spoločnosť by mala upriamiť svoju pozornosť na elimináciu svojich slabých stránok a súčasne využívať príležitosti vonkajšieho prostredia. Získané informácie budú použité pre tvorbu návrhov na zlepšenie komunikačného mixu Vybranej spoločnosti s.r.o., ktoré budú obsiahnuté v nasledujúcej kapitole.

3 VLASTNÉ NÁVRHY RIEŠENIA

Nasledujúca kapitola je venovaná vlastným návrhom, ktorých cieľom je zlepšiť komunikačný mix vybranej spoločnosti. Návrhy budú vytvorené na základe vykonaných analýz. Kapitola 3.5 sa venuje ekonomickému zhodnoteniu jednotlivých návrhov a kapitola 3.6 obsahuje časový harmonogram pre ich uskutočnenie.

3.1 Východiská vlastných návrhov riešenia

Na základe získaných výstupov zo súhrnnej SWOT analýzy je pre návrhy kľúčová kombinácia WO – vylúčenie zistených slabých stránok za súčasného využitia príležitostí z prostredia spoločnosti.

Medzi odhalené slabé stránky spoločnosti, ktoré majú byť prostredníctvom navrhnutých opatrení odstránené, patria nasledovné: chýbajúce logo spoločnosti na všetkých nákladných vozidlách využívaných k poskytovaniu služieb, neoptimalizované a zastaralé webové stránky, nevyužitý potenciál sociálnych sietí, neúčast' spoločnosti na medzinárodných veľtrhoch a nedostatočné investície do propagácie.

Zistené príležitosti, ktoré môžu byť na základe navrhnutých opatrení využité, sú: rozvoj online marketingu, rast dopytu po poskytovaných službách, rozvoj komunikačného mixu, bariéry vstupu nových konkurentov na trh v dôsledku vysokých počiatočných nákladov a získanie nových zákazníkov na základe zvýšenia propagácie spoločnosti.

Vlastné návrhy riešenia, ktoré sú obsiahnuté v tejto kapitole, vychádzajú z vyššie menovaných predpokladov. Ich cieľom je zlepšenie súčasne využívaného komunikačného mixu spoločnosti. Na základe vykonanej analýzy boli navrhnuté nasledovné opatrenia:

- **Polepy nákladných automobilov**
- **Aktualizácia webových stránok**
- **Účast' na medzinárodnom veľtrhu**
- **Vizitky spoločnosti**
- **Využitie sociálnej siete**
- **Ochranné rúška spoločnosti**

Pre lepšiu prehľadnosť bola vytvorená nasledujúca tabuľka, ktorá zobrazuje priradenie jednotlivých navrhnutých opatrení do zložiek komunikačného mixu. Jednotlivé návrhy zlepšenia súčasného komunikačného mixu spoločnosti sú zoradené na základe konzultácie s vedením spoločnosti podľa priorít ich zavedenia. Najväčšou prioritou pre spoločnosť sú polepy nákladných automobilov vzhľadom na fakt, že väčšina využívaných nákladných automobilov nie je žiadnym výrazným spôsobom označená, a preto si zákazníci nevedia priradiť automobil ku konkrétnej spoločnosti. Druhým návrhom s najväčšou prioritou je aktualizácia webových stránok, pretože súčasné webové stránky neposkytujú dostatočné informácie o poskytovaných službách spoločnosti a taktiež nemajú iný jazykový variant než slovenský, čo spôsobuje rýchle opustenie webu zo strany zahraničných zákazníkov. Účasť na medzinárodnom veľtrhu je veľmi dôležitá z hľadiska nadobudnutia nových dodávateľských kontaktov či získania nových zákazníkov, preto bola zaradená medzi prvé tri prioritné návrhy. Vizitky spoločnosti úzko súvisia s účasťou na medzinárodnom veľtrhu, preto sa nachádza tento návrh v rebríčku priorít hneď za medzinárodným veľtrhom. Sociálna sieť je pre spoločnosť dôležitá z hľadiska online komunikácie so svojimi stávajúcimi či potenciálnymi zákazníkmi, prostredníctvom ktorej môže taktiež prezentovať svoje poskytované služby, avšak nie je úplne kľúčová, preto je z hľadiska priorít na predposlednom mieste. Ochranné rúška spoločnosti majú posledné miesto v rebríčku priorít jednotlivých zlepšení súčasného komunikačného mixu vybranej spoločnosti vzhľadom k ich nedlhodobej povahe.

Tabuľka č. 12: Zaradenie návrhov do zložiek komunikačného mixu

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	Reklama	Osobný predaj	Podpora predaja	Priamy marketing
Polepy nákladných automobilov	*			
Webové stránky				*
Medzinárodný veľtrh		*		
Vizitky spoločnosti		*		
Sociálna sieť				*
Ochranné rúška			*	

3.2 Reklama

Vybraná spoločnosť v súčasnosti využíva reklamu formou polepov na svojich nákladných automobiloch, avšak polepy nie sú umiestnené na všetkých nákladných automobiloch. Niektoré vozidlá sú označené len názvom spoločnosti na dverách kabíny, ktoré je ľahko prehliadnuteľné, keďže ide o veľmi malý rozmer. Vzhľadom k tomu by bolo vhodným riešením umiestniť logo spoločnosti na všetky dodávky a nákladné automobily, ktoré spoločnosť na výkon svojej činnosti využíva, aby si zákazníci toto vozidlo ihneď spojili s konkrétnou spoločnosťou. Po konzultácii možností polepov nákladných automobilov s konateľom spoločnosti bolo rozhodnuté, že umiestniť veľké logo spoločnosti na náves každého jedného nákladného vozidla a bočnú stranu dodávok by bolo pre spoločnosť v súčasnej situácii veľmi nereálne vzhľadom k finančnej náročnosti, preto bude vhodnejším riešením na začiatok umiestniť logo spoločnosti na spojler nákladného vozidla, čiže do priestoru nad čelným sklom. Dodávky spoločnosti budú označené logom spoločnosti na maske, čiže v priestore pod čelným sklom. Predná časť nákladných vozidiel a dodávok sú pri pohľade spredu jasne viditeľné plochy, preto bude vhodné umiestniť polepy práve sem. Logo spoločnosti umiestnené na maske nákladného vozidla bude mať rozmery 700 x 200 mm. Polep na maske dodávok bude tiež o rozmere 700 x 200 mm. Nasledujúca fotografia zobrazuje približný náhľad umiestnenia loga na nákladnom vozidle aj dodávke.



Obrázok č. 8: Návrh polepov na prednú časť vozidiel
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

3.3 Priamy marketing

Vybraná spoločnosť priamy marketing takmer vôbec nevyužíva. Webové stránky spoločnosť vytvorené má, avšak poskytujú iba základné informácie o spoločnosti a ňou poskytovaných službách a taktiež im chýba cudzojazyčný variant pre zahraničných zákazníkov. Sociálne siete spoločnosť nevyužíva žiadne, preto by bolo vhodné aspoň jednu sociálnu sieť aktívne využívať.

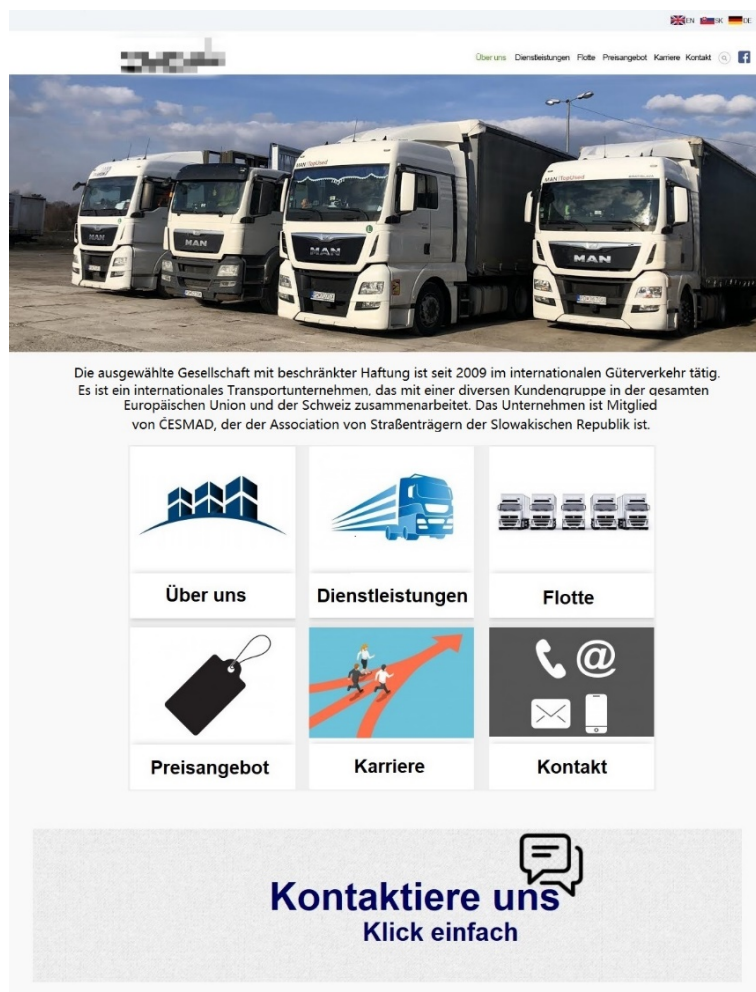
3.3.1 Webové stránky spoločnosti

Webové stránky spoločnosti sú neaktualizované a zanedbané. Vo vykonanom výskume bolo takmer 95 % respondentov nespokojných s webovými stránkami spoločnosti. V súčasnom online svete je pre spoločnosť nutné disponovať kvalitným webom, ktorý vytvorí zákazníkovi skvelý prvý dojem, zvyšuje dôveryhodnosť spoločnosti a čo je najdôležitejšie, zvyšuje šance spoločnosti získať nových potencionálnych zákazníkov. Bez funkčných webových stránok zákazníci nie sú schopní nájsť kvalitné a spoľahlivé informácie o spoločnosti. Tvorba kvalitných webových stránok samozrejme predstavuje určité náklady, avšak pri ich správnom používaní majú vynaložené investície viditeľnú návratnosť. Prostredníctvom dobre prepracovanej webovej stránky sa spoločnosť odlíši od svojej konkurencie a zákazníkom priblíži ponúkané služby. Pre vybranú spoločnosť je nutné svoje webové stránky vytvoriť aj v nemeckej verzii vzhľadom k tomu, že veľký počet zákazníkov pochádza z Rakúska. Nasledujúci obrázok zobrazuje približný náhľad domovskej stránky aktualizovaných webových stránok spoločnosti. V ľavom hornom rohu je umiestnené logo spoločnosti. V pravom hornom rohu sú umiestnené vlajky štátov podľa príslušnej jazykovej mutácie – anglický jazyk, slovenský jazyk a nemecký jazyk. V priloženom náhlade je použitý nemecký jazyk domovskej stránky. Lišta s jednotlivými kategóriami je umiestnená vpravo hore bannerom spoločnosti. Pri kategóriách sa nachádza lupa, ktorá slúži na vyhľadanie konkrétnej informácie skrz webovú stránku. Ďalšiu ikonu pri kategóriách tvorí ikonka Facebooku, prostredníctvom ktorej sa zákazník dokáže prekliknúť priamo na sociálnu sieť spoločnosti. Názvy jednotlivých kategórií sú nasledovné:

- O nás (Über uns)
- Služby (Dienstleistungen)

- Vozový park (Flotte)
- Cenová ponuka (Preisangebot)
- Kariéra (Karriere)
- Kontakt (Kontakt)

Pod bannerom sa nachádza stručný úvod týkajúci sa spoločnosti a jej činnosti. Pod týmto textom sa nachádza šesť interaktívnych okien, prostredníctvom ktorých sa jednoduchým kliknutím zákazníci dostanú ku všetkým potrebným informáciám, ktoré sa nachádzajú v jednotlivých kategóriách. Na konci domovskej stránky spoločnosti zákazníci nájdu banner s nápisom „Kontaktujte nás, stačí kliknúť“ – po kliknutí sa zákazníkovi zobrazí formulár, prostredníctvom ktorého môže kontaktovať zákaznícky servis v prípade otázok či nejasností. Nasledujúci obrázok zobrazuje približný náhľad novo navrhovanej domovskej stránky webu spoločnosti.



Obrázok č. 9: Návrh domovskej stránky webu
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Nasledujúci obrázok zobrazuje návrh kontaktného formuláru na webovej stránke spoločnosti, prostredníctvom ktorého budú mať zákazníci možnosť priamo kontaktovať spoločnosť v prípade svojich otázok.

The image shows a web contact form. On the left, under 'FIRMENINFORMATION', there is a location pin icon and an email icon with the text 'Schreibe uns E-Mail: info@vybranaspolocnost.sk'. The main form area is titled 'KONTAKTIERE UNS' and contains the following fields: 'Gegenstand' with the value 'Kundendienst', 'E-Mail-Adresse' with the value 'email@email.com', 'Anhänge' with a 'DATEI AUSSUCHEN' button and the word 'optional', and 'Eine Nachricht' with the value 'Wie können wir helfen?'. A 'SENDEN' button is located at the bottom right of the form.

Obrázok č. 10: Kontaktný formulár na webovej stránke
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

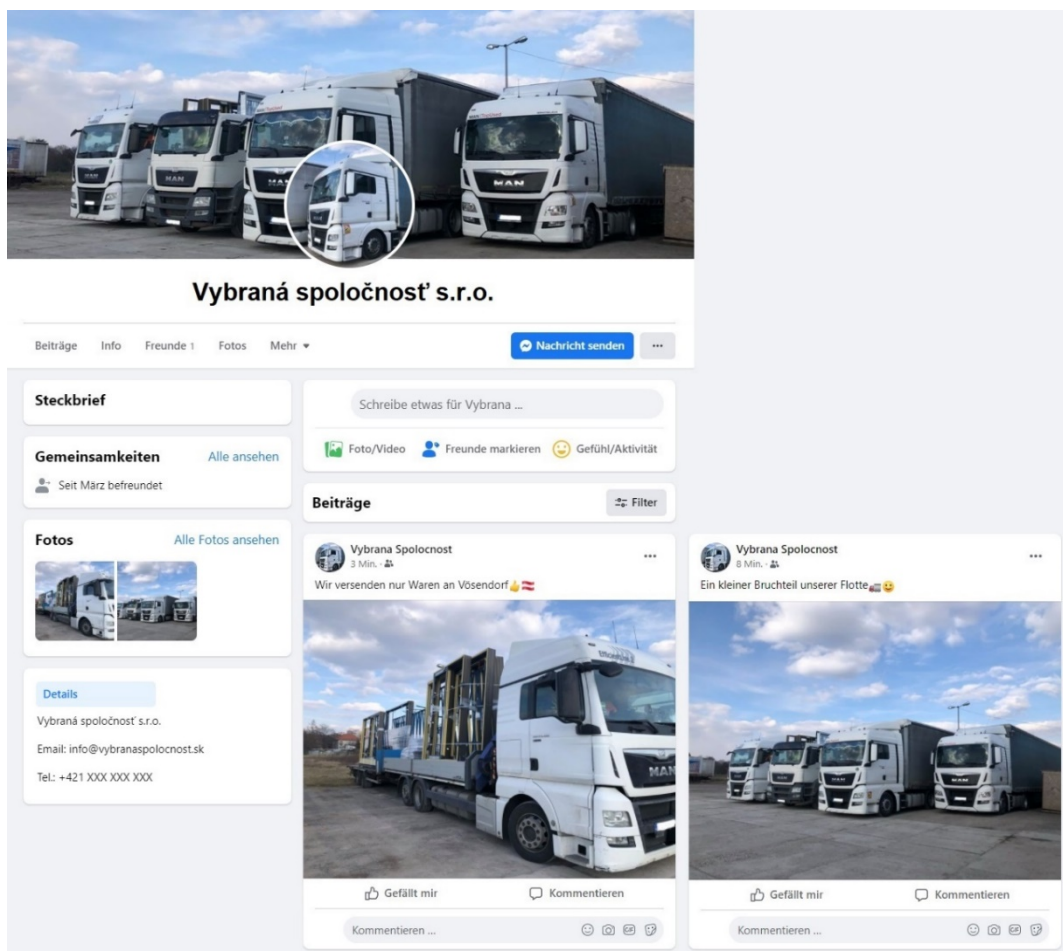
Prostredníctvom webových stránok spoločnosť môže jednoducho uverejňovať rozličné aktualizácie či oznámenia pre svojich zákazníkov, napr. informácie o oneskorení dodania tovaru v dôsledku dopravných obmedzení či o novej pracovnej ponuke, čím sa zvýši informovanosť zákazníkov. Ďalšou výhodou webových stránok je šetrenie času zamestnancov. V prípade, že sa zákazník z rôznych dôvodov nemôže dovolať priamo zamestnancovi spoločnosti, môže potrebné informácie zistiť na webovej stránke, prípadne všetky svoje dodatočné otázky smerovať priamo zamestnancom prostredníctvom kontaktného formulára umiestneného na webovej stránke. Týmto spôsobom sa zvýši interná produktivita a zároveň to pomôže zákazníkovi získať potrebné informácie bez nutnosti telefónneho hovoru. Povinnosť všetkých zamestnancov spoločnosti je disponovať znalosťou nemeckého jazyka, preto novozavedená komunikácia prostredníctvom kontaktného formuláru nepredstavuje problém.

3.3.2 Sociálna sieť

Facebook predstavuje najjednoduchšiu a najlacnejšiu formu internetovej reklamy, prostredníctvom ktorej sa o spoločnosti môžu potencionálni zákazníci dozvedieť. Reklamu na Facebooku je taktiež možné si zaplatiť, aby sa zobrazila viacerým ľuďom. Registráciu a fungovanie sociálnej siete by mal na starosti jeden zo špeditérov, ktorý

má permanentne prístup k počítaču. Jeho úlohou bude samotná registrácia spoločnosti na sociálnej sieti, vloženie základných údajov o spoločnosti a pridávanie príspevkov v rozsahu 1-2 príspevky v rámci jedného týždňa. Práca so sociálnou sieťou nie je časovo ani nákladovo náročná, preto môže konkrétny špeditér v rámci jeho klasickej pracovnej doby vyhraďiť jednu hodinu na využívanie Facebooku, nie je k tomu potrebné zamestnať ďalšieho zamestnanca.

Prostredníctvom Facebooku bude spoločnosť uverejňovať fotografie svojich nákladných vozidiel so stručným popisom a taktiež bude uvedená krajina, kde sa práve vozidlo nachádza, aby si potencionálni zákazníci hneď uvedomili, že ide o medzinárodnú prepravu do rôznych krajín. Na Facebooku bude spoločnosť taktiež zverejňovať pracovné ponuky. V rámci sociálnej siete bude možné získavať od zákazníka recenzie, pripomienky či doplňujúce otázky týkajúce sa ponúkaných služieb. Zákazníci môžu spoločnosť hodnotiť prostredníctvom textových recenzií alebo pomocou hviezdíčiek v škále od 1-5, pričom jedna hviezdička znamená nespokojnosť zákazníka, 5 hviezdíčiek znamená úplnú spokojnosť zákazníka. Nasledujúci obrázok zobrazuje približný náhľad profilu na Facebooku, pričom tam bude uvedený konkrétny názov spoločnosti, jej adresa, telefónny kontakt a e-mailová adresa. V modrom obdĺžniku je možnosť kontaktovať spoločnosť prostredníctvom priamej správy. Obrázok taktiež obsahuje príklad, ako môžu príspevky spoločnosti vyzeráť. Príspevok vľavo oznamuje zákazníkovi, že bol tovar práve prepravený do Vösendorfu. Príspevok vpravo ukazuje zákazníkovi vozový park spoločnosti – v preklade „Malý zlomok nášho vozového parku“.



Obrázok č. 11: Ukážka navrhovaného profilu na sociálnej sieti
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

3.4 Osobný predaj

Vybraná spoločnosť by sa mala zúčastniť medzinárodného veľtrhu v Rakúsku aspoň jedenkrát v priebehu roku. Najvhodnejším veľtrhom, na ktorom by spoločnosť mohla získať veľké množstvo nových zákazníkov vzhľadom k povahe jej najčastejšie prepravovaných tovarov (čím sú pneumatiky, nákladné plášte a ďalšie súčasti automobilov), je AUTOZUM Salzburg. Ide o medzinárodný veľtrh automobilových doplnkov, náhradných dielov pre motorové vozidlá, príslušenstvo, pneumatiky, ráfiky a podobné tovary. Tento veľtrh sa koná na výstavisku v Salzburgu v termíne 15. – 18. marca 2022. Spoločnosť disponuje kvalitnými zamestnancami, ktorí plynule hovoria nemeckým jazykom, majú dostatočné skúsenosti, zručnosti a znalosti v danej oblasti, a z toho dôvodu by pre nich nemal byť problém viesť spoločnosť

potencionálnym zákazníkom na veľtrhu predstaviť a odprezentovať v čo najlepšom možnom svetle, aby si títo zákazníci vybrali pre svoje potreby práve Vybranú spoločnosť. Pre účasť spoločnosti na medzinárodnom veľtrhu je potrebné, aby mala spoločnosť svoje vlastné vizitky, ktoré budú v rámci veľtrhu rozdávané potencionálnym zákazníkom za účelom jednoduchšieho kontaktovania ohľadom budúcej možnej spolupráce. Spoločnosť v minulosti svoje vlastné vizitky mala, preto návrh vizitiek nie je potrebné nanovo vytvárať. Rozmer vizitky je 90 x 50 mm, použitý papier Novatech Silk, čo predstavuje jemný biely bezdrevný papier, na ktorom vyniká kontrast farby. Vizitky budú zalaminované, aby sa predišlo ich rýchlemu znehodnoteniu. Na nasledujúcom obrázku je zobrazená vizitka spoločnosti. Z dôvodu anonymity spoločnosti boli vymazané základné informácie umiestnené na vizitke vrátane loga spoločnosti.



Obrázok č. 12: Dizajn vizitky spoločnosti
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa 27)

3.5 Podpora predaja

Spoločnosť v súčasnosti poskytuje svojim zákazníkom k objednávke služby nasledujúce reklamné predmety: perá, kľúčenky, šiltovky, zimné čiapky, termosky a tričká. V aktuálnej situácii v súvislosti s pandémiou COVID-19 by spoločnosť mala do svojich reklamných predmetov zahrnúť aj vlastné ochranné rúška s logom spoločnosti, ktoré by zákazníci dostali v rámci objednania prepravy zdarma. Spoločnosť by tak dala najavo, že sa o svojich zákazníkov v tejto neľahkej dobe zaujíma a stará o ich zdravie. Nasledujúci obrázok zobrazuje hrubý náčrt designu ochranného rúška spoločnosti. Ochranné rúško je čiernej univerzálnej farby, v pravom rohu bude umiestnené logo

spoločnosti s rozmermi približne 70 x 50 mm. Ochranné rúška budú mať 2 vrstvy, pričom spodná aj vrchná vrstva budú vyrobené zo 100 % bavlny. Tvar rúška bude klasický, nie skladaný, aby bolo logo spoločnosti jasne viditeľné.



Obrázok č. 13: Ochranné rúško s logom spoločnosti
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

3.6 Ekonomické zhodnotenie návrhov

Táto kapitola obsahuje ekonomické zhodnotenie navrhovaných zmien komunikačného mixu z hľadiska predpokladaných nákladov navrhnutých zmien komunikačného mixu.

Náklady na polepy nákladných vozidiel

Polepy nákladných vozidiel budú realizované spoločnosťou Twoagency s.r.o., ktorá sídli v Bratislave. Spoločnosť nevypracovala najvýhodnejšiu cenovú ponuku zo všetkých oslovených spoločností, avšak poskytuje vysokokvalitné služby, má množstvo pozitívnych recenzií a disponuje širokou ukážkou jej práce, na základe čoho boli vybrané práve jej služby. Na polepy vozidiel spoločnosti bude použitá fólia 3M, ktorá má veľmi dlhú záruku. Polepy vyrobené z tejto fólie majú životnosť približne 5 rokov. V prípade poškodenia polepu nie je vo väčšine prípadov nutné vytvoriť nový, ale existuje možnosť opraviť ten stávajúci. Cenová ponuka je vytvorená pre 27 nákladných vozidiel, pre ktoré bude vytvorený polep na maske vozidla o rozmeroch 1000 x 200 mm

a pre 11 dodávok, pre ktoré bude vytvorený polep na kapote o rozmeroch 800 x 160 mm. V cenovej ponuke jednotlivých polepov sú zahrnuté aj náklady spojené so samotnou aplikáciou všetkých polepov. Ide však len o orientačnú sumu, ktorá môže byť vo finálnom spracovaní rozdielna v súvislosti so skutočne vynaloženým časom na aplikáciu polepov. Nasledujúca tabuľka bola vypracovaná na základe cenovej ponuky, ktorú obdržal konateľ Vybranej spoločnosti s.r.o.

Tabuľka č. 13: Náklady na polepy nákladných vozidiel
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	Cena (bez DPH)	Cena (s DPH)
Polepy nákladných vozidiel	2 538 €	3 045,60 €
Polepy dodávok	824 €	988,80 €
Celkom	3 362 €	4 034,40 €

Náklady na optimalizáciu webových stránok

Po prieskume spoločností zaoberajúcimi sa tvorbou či úpravou webových stránok, spoločnosť WebGrafix s.r.o. ponúka v tejto oblasti kvalitné služby za rozumnú cenu. Z jej portfólia ponúkaných služieb vzhľadom na potreby Vybranej spoločnosti bolo možné zvoliť variant webových stránok „Klasika“, čo predstavuje bežné firemné web stránky alebo variant „Optimum“, čo predstavuje rozsiahle firemné web stránky. Vybraná spoločnosť sa rozhodla pre variant „Klasika“, ktorý bude dostačujúci. Tento variant obsahuje webovú stránku do šesť podstránok (Informácie o spoločnosti, vozový park, ponúkané služby, cenová ponuka, kariéra, kontakt), jednoduchý kontaktný formulár, ktorý je dôležitý pre komunikáciu so zákazníkmi, dizajn a funkcie na mieru (približná online cenová kalkulácia prepravy), redakčný systém, vytvorenie sociálnych účtov a základné SEO nastavenia. Webové stránky v takomto rozsahu majú cenu 749 €s DPH.

Náklady na využívanie sociálnej siete

Registrácia spoločnosti na sociálnej sieti Facebook a jej následné pravidelné využívanie je úplne bezplatné, preto sú celkové náklady na využívanie sociálnej siete nulové. Spoločnosť nebude vytvárať špeciálnu pracovnú pozíciu pre online komunikáciu

na sociálnej sieti, preto nevznikne ani dodatočný náklad na pracovnú silu. O sociálnu sieť sa bude starať vybraný špeditér vo svojej vyhradenej pracovnej dobe.

Náklady na účasť na medzinárodnom veľtrhu

Medzinárodný veľtrh AUTOZUM v Salzburgu trvá 4 dni. Štvordenná vstupenka stojí 30 € na osobu. Organizátori veľtrhu ponúkajú zľavu 14 € pri zakúpení 3 a viac lístkov pre kolegov z tej istej spoločnosti. Veľtrhu by sa zúčastnil konateľ spoločnosti a traja špeditéri, čo znamená, že spoločnosti bude uplatnená spomenutá zľava. Pre štyroch účastníkov po uplatnenej zľave bude vstupné na veľtrh 106 €. Keďže veľtrhu sa zúčastnia 4 osoby, ktoré sa bez problémov zmestia do osobného auta, je dôležité započítať aj náklady na naftu a na parkovanie. Salzburg sa od miesta sídla spoločnosti nachádza približne 560 km, čo aj so započítaním cesty naspäť predstavuje dohromady 1 120 km. Priemerná spotreba osobného naftového auta činí 6 litrov na 100 km, čo po prepočítaní vychádza približne 67,2 € za naftu. Priamo na výstavisku sú návštevníkom k dispozícii parkovacie miesta. Denný parkovací lístok, platný 24 hodín, stojí 8 €. Veľtrh trvá 4 dni, preto parkovanie vyjde celkovo 32 €. Konateľ spoločnosti a špeditéri budú v priebehu veľtrhu ubytovaní v nemenovanom hoteli v spoločnej štvorlôžkovej izbe neďaleko od výstaviska. Cena za ubytovanie vyjde približne 319 €. Nasledujúca tabuľka zobrazuje zhrnutie celkových nákladov za účasť na veľtrhu v Salzburgu.

Tabuľka č. 14: Náklady na účasť na medzinárodnom veľtrhu
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	Cena (s DPH)
Vstupné na veľtrh pre 4 osoby	120 €
Výška zľavy pri kúpe 3 a viac lístkov	-14 €
Náklady na naftu	67,2 €
Náklady na parkovanie	32 €
Náklady na ubytovanie	319 €
Celkové náklady	524,2 €

Vyhotovenie vizitiek vybranej spoločnosti bude mať na starosti spoločnosť TYPOCON, s.r.o., ktorá už v minulosti pre spoločnosť navrhovala a následne vytvárala vizitky. Vybraná spoločnosť bola s prácou TYPOCON s.r.o. spokojná, preto neboli ďalší

potencionálni výrobcovia vizitiek vyhľadávani. Podľa predbežného počtu účastníkov na vybranom veľtrhu bolo zvolených 1000 ks vizitiek k výrobe. Nasledujúca tabuľka bola vypracovaná na základe cenovej ponuky, ktorú obdržal konateľ Vybranej spoločnosti s.r.o.

Tabuľka č. 15: Náklady na výrobu vizitiek
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	Cena (bez DPH)	Cena (s DPH)
Jednotková cena	0,035 €	0,042 €
Odber 1000 ks tovaru	34,97 €	41,96 €
Náklady na dopravu	9 €	10,80 €
Celkové náklady	43,97 €	52,76 €

Náklady na ochranné rúška

Cenová kalkulácia v nižšie uvedenej tabuľke zodpovedá odberu 200 ks ochranných rúšok, cenová ponuka vyhotovila spoločnosť Flexi Support s.r.o. Spoločnosť má vysoko kvalitné produkty a pozitívne recenzie, preto ju Vybraná spoločnosť schválila ako dodávateľa daného tovaru. V prípade veľkého úspechu firemných rúšok s logom spoločnosti Vybraná spoločnosť plánuje navýšiť množstvo vlastných ochranných rúšok pre svojich zákazníkov. Celkové náklady na ochranné rúška a ich dopravu predstavujú po zaokrúhlení 894 €s DPH. Nasledujúca tabuľka bola vypracovaná na základe cenovej ponuky, ktorú obdržal konateľ Vybranej spoločnosti s.r.o.

Tabuľka č. 16: Náklady na výrobu ochranných rúšok
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	Cena (bez DPH)	Cena (s DPH)
Jednotková cena	3,70 €	4,44 €
Odber 200 ks tovaru	740 €	888 €
Náklady na dopravu	4,67 €	5,60 €
Celkové náklady	744,67 €	893,60 €

3.6.1 Celkové náklady návrhov

Nasledujúca tabuľka zobrazuje vynaložené náklady na jednotlivé návrhy pre zlepšenie komunikačného mixu spoločnosti. Vybraná spoločnosť stanovila pre marketingové účely rozpočet vo výške 9 000 €. Celkové vyčíslené náklady pre navrhnutý komunikačný mix predstavujú po zaokrúhlení 6 254 €. Celkové náklady na zlepšenie komunikačného mixu neprevýšili stanovený rozpočet, čo bolo pre spoločnosť dôležité.

Tabuľka č. 17: Celkové náklady návrhov
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Návrh	Cena
Polepy nákladných automobilov	4 034,40 €
Webové stránky spoločnosti	749 €
Sociálna sieť	0 €
Účasť na medzinárodnom veľtrhu	524,20 €
Vizitky spoločnosti	52,76 €
Ochranné rúška spoločnosti	893,60 €
Celkom po zaokrúhlení	6 254 €

Nasledujúca tabuľka zobrazuje nárast celkových nákladov spoločnosti po zavedení navrhnutých prvkov komunikačného mixu. Prevádzkové náklady v roku 2020 boli vo výške 1 446 208 €. Po pripočítaní nákladov na zavedenie navrhovaného komunikačného mixu predstavujú celkové náklady 1 452 462 €. Percentuálna zmena nákladov je 0,43 %.

Tabuľka č. 18: Celkové náklady po zavedení návrhov
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	Celkové náklady
Náklady v roku 2020	1 446 208 €
Náklady po zavedení nového komunikačného mixu	1 452 462 €
Zmena v %	0,43 %

Na základe navrhnutých prvkov komunikačného mixu by sa malo zvýšiť povedomie o spoločnosti medzi potencionálnymi zákazníkmi a celkovo zviditeľniť spoločnosť.

vo väčšej miere. Aktualizácia webových stránok by mala viesť ku zvýšeniu spokojnosti zákazníkov, pretože vo vykonanom výskume bola zistená značná nespokojnosť s webovými stránkami spoločnosti, čo pravdepodobne spôsobila absencia cudzojazyčného variantu. Propagácia ponúkaných služieb spoločnosti je v súčasnosti veľmi dôležitá, preto aj malé zmeny v komunikačnom mixe spoločnosti môžu priniesť žiaduce výsledky.

3.6.2 Finančné prínosy návrhov

Výsledky funkčnosti navrhnutých prvkov komunikačného mixu budú merateľné po uplynutí jedného roku od ich zavedenia, čiže v roku 2021. V roku 2016, po zavedení súčasného komunikačného mixu spoločnosti, vzrástli tržby spoločnosti o 3,4 % (28). Po konzultácii s konateľom spoločnosti boli na základe tejto informácie stanovené nasledujúce varianty nárastu tržieb: pesimistický, realistický a optimistický variant. Realistický variant bol stanovený vo výške 3 % podľa roku 2016, kedy bol zavedený súčasný komunikačný mix. Pesimistický variant odhaduje nulové zvýšenie tržieb po zavedení zlepšeného komunikačného mixu spoločnosti. Optimistický variant bol odvodený a stanovený na základe realistického variantu, odhadovaný na 5 %.

Celkové tržby vybranej spoločnosti za rok 2020 sú vo výške 1 546 008 € a celkové náklady za rok 2020 sú 1 446 208 € (28). Všetky tri stanovené varianty rastu tržieb sú zobrazené v tabuľke č. 19, ktorá zobrazuje vyčíslené tržby a náklady z pesimistického, realistického a optimistického pohľadu.

Vzhľadom k obtiažnosti určenia rastu variabilných nákladov v dôsledku rastu tržieb spoločnosti bol stanovený predpoklad, že fixné a variabilné náklady tvoria na celkových nákladoch rovnaký podiel, čiže 50 % celkových nákladov tvoria fixné náklady a 50 % celkových nákladov tvoria variabilné náklady. Na základe tohto predpokladu fixné náklady ostávajú nemenné, pričom variabilné náklady budú rásť priamoúmerne s tržbami.

Pesimistický variant: rast nákladov zapríčinený zavedením nových prvkov komunikačného mixu pri rovnakých, nemenných tržbách.

Realistický variant: rast nákladov zapríčinený zavedením nových prvkov komunikačného mixu pri zvýšení tržieb a variabilných nákladov o 3 %.

Optimistický variant: rast nákladov zapríčinený zavedením nových prvkov komunikačného mixu pri zvýšení tržieb a variabilných nákladov o 5 %.

Tabuľka č. 19: Možné varianty po zavedení návrhov
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Celkové tržby 2020	1 546 008 €		
Celkové náklady 2020	1 446 208 €		
	Pesimistický variant	Realistický variant	Optimistický variant
Odhadované zvýšenie tržieb 2021	0 %	3 %	5 %
Odhadované tržby 2021	1 546 008 €	1 592 388 €	1 623 308 €
Odhadované náklady 2021	1 446 208 €	1 467 901 €	1 482 363 €
Náklady na zlepšenie súčasného komunikačného mixu	6 254 €		
Odhadovaný zisk/strata	93 546 €	118 233 €	134 691 €

3.6.3 Nefinančné prínosy návrhov

Vylepšenie komunikačného mixu prináša okrem finančných výnosov aj nefinančné výnosy, ktoré nemožno vyčíslieť. Dobre prepracovaný komunikačný mix zvyšuje povedomie o spoločnosti, ovplyvňuje postoje a vnímanie ľudí k danej spoločnosti. Pomáha rozvíjať meno spoločnosti a odlišovať sa od svojej konkurencie. Online priestor poskytuje potencionálnym či stávajúcim zákazníkom podrobné informácie o spoločnosti, možnosť dozvedieť sa o spoločnosti čo najviac. Na základe vyššej informovanosti medzi ľuďmi sa zvyšuje povedomie a samotný predaj služieb. Prostredníctvom webovej stránky a sociálnej siete získavajú zákazníci možnosť byť informovaní o špeciálnych ponukách, novinkách či výhodách ponúkaných služieb. Firemné predmety, polepy nákladných vozidiel či účasť na medzinárodných veľtrhoch – všetky tieto aspekty sú súčasťou komunikačného mixu, ktorého cieľom je zákazníkom priblížiť či pripomenúť vybranú spoločnosť, rozvíjať značku a získať prevahu nad konkurenciou. Ide o zlepšenie postavenia spoločnosti vzhľadom k jej konkurencii, zvýšenie spokojnosti a ich udržanie a v poslednej rade získanie nových potencionálnych zákazníkov.

3.7 Časový harmonogram realizácie návrhov

V súvislosti s vytvorenými návrhmi na zlepšenie komunikačného mixu Vybranej spoločnosti je nutné stanoviť časový harmonogram realizácie návrhov. Jednotlivé návrhy budú realizované až potom, čo sa s nimi Vybraná spoločnosť podrobne zoznámí, z čoho vyplýva, že začiatok realizácie väčšiny návrhov pripadá na začiatok júla 2021. Spoločnosť však musí brať v úvahu aktuálnu situáciu a prispôbiť sa jej. Nasledujúca tabuľka zobrazuje predbežný časový harmonogram realizácie návrhov.

Tabuľka č. 20: Časový harmonogram realizácie návrhov
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	2021					
	07	08	09	10	11	12
Polepy automobilov						
Vizitky spoločnosti						
Medzinárodný veľtrh						
Ochranné rúška						
Webové stránky						
Sociálna sieť						

Začiatok realizácie polepov nákladných automobilov je stanovený na august 2021 z dôvodu, aby mala spoločnosť dostatočný priestor na realizáciu jednotlivých opatrení z hľadiska svojich finančných kapacít. Časový rozpätie pre realizáciu a finálne dokončenie označenia vozidiel polepmi je daný na 2 kalendárne mesiace. Na konci septembra 2021 by mali mať všetky nákladné automobily spoločnosti svoje polepy.

Výrobu vizitiek spoločnosti stačí zahájiť v mesiaci december 2021 vzhľadom k tomu, že vizitky budú potrebné na medzinárodnom veľtrhu, ktorý sa bude konať až marci budúceho roku. Preto nie je potrebné vyhotoviť vizitky skôr.

Konanie medzinárodného veľtrhu v Salzburgu, na ktorom sa spoločnosť má zúčastniť, bolo posunuté vzhľadom k súčasnej pandemickej situácii presunuté na začiatok marca 2022. Preto všetky náležitosti týkajúce sa účasti na veľtrhu je možné riešiť až ku koncu roku, t.j. v decembri 2021.

Ochranné rúška spoločnosti, aktualizácia webových stránok spoločnosti a registrácia na sociálnej sieti by mohli byť zavedené už na začiatku mesiaca júl 2021. Tieto návrhy sú vzhľadom k momentálnej situácii veľmi dôležité, preto nie je dôvod pre ich neskoršiu realizáciu.

Nosenie ochranných rúšok je v súčasnosti nariadené vládou, čo znamená, že ochranné rúška sú momentálne súčasťou každodenného života, preto sa ich výroba nemôže odkladať a termín je stanovený už na júl 2021, aby sa v čo najkratšom možnom čase dostali rúška spoločnosti zákazníkom. Teoretické ukončenie nutnosti nosiť ochranné rúška bolo určené približne na koniec roku 2021, avšak vzhľadom k premenlivosti situácie to môže byť skôr aj neskôr.

Webové stránky spoločnosti a sociálna sieť by mali byť vytvorené a aktualizované v mesiaci júl 2021, pretože v momentálnej situácii ľudia trávajú oveľa viac svojho času v digitálnom svete, preto je dôležité mať tieto médiá v čo najkratšej dobe plne funkčné. Používanie webu a sociálnej siete bude na pravidelnej báze, preto sú v časovom harmonograme označené všetky kalendárne mesiace.

3.8 Kontrola plnenia návrhov

Každé navrhnuté zlepšenie je nutné priebežne kontrolovať, aby bol zistený stav plnenia návrhov a taktiež miera splnenia definovaných predpokladov. Kontrola plnenia návrhov by mala byť priebežná a pravidelná. Na začiatok by mala kontrola prebiehať pravidelnejšie, čiže jedenkrát mesačne. Po dlhom čase plynutia návrhov môže byť kontrola vykonávaná aj menej frekventovane, to už bude záležať na samotnom vedení spoločnosti.

Kontrolu kvality a trvácnosti polepov nákladných automobilov by malo na starosti technické oddelenie spoločnosti. V prípade zistenia nedostatkov či väd spôsobených nekvalitnou výrobou musia okamžite kontaktovať výrobcov polepov, aby sa zabránilo ich ďalšiemu znehodnoteniu.

Kontrolu v rámci online priestoru, čiže webové stránky a sociálna sieť, by malo na starosti administratívne oddelenie. Táto kontrola by spočívala vo vytváraní štatistík týkajúcich sa aktivity na Facebooku a webových stránkach. Štatistika aktivity zákazníkov by obsahovala vývoj počtu fanúšikov sociálnej siete, aktivita zákazníkov u príspevkov

formou komentárov a označenia „páči sa mi to“. Ďalej by štatistiky zahrňovali návštevnosť webovej stránky, skúmanie lokality, odkiaľ sa stránka používa, aby bolo možné zistiť záujem zahraničných zákazníkov, percento využívania kontaktných formulárov a počet preklikov na cudzojazyčné varianty webstránok.

Kontrolu plnenia návrhov po finančnej stránke by malo na starosti účtovné oddelenie. Konkrétne by sa jednalo o kontrolu tržieb a nákladov. Náklady aj tržby by mali byť kontrolované a porovnávané z hľadiska ich plánovanej výšky a skutočne realizovanej výšky. Na základe zistených informácií by mala byť posúdená návratnosť investícií a následne rozhodnúť o efektívnosti a skutočných prínosoch realizovaných návrhov.

3.9 Riziká návrhov

Pri realizácii projektov vždy existujú možné riziká, ktoré by mohli mať negatívny dopad na spoločnosť. Na základe definovania možných rizík sa spoločnosť môže rizikám úplne vyhnúť, prípadne aspoň zmierniť ich dopady.

Prvým možným rizikom je všeobecná neúčinnosť navrhovaných zlepšení komunikačného mixu. V tomto prípade by spoločnosť o vložené finančné prostriedky a strávený čas prišla, pričom by nepriniesli žiadne dodatočné výnosy, iba náklady.

Druhé možné riziko vychádza z nekvalitného prevedenia polepov, ktoré majú byť umiestnené na komplet celom vozovom parku spoločnosti. V prípade nekvalitných či chybných polepov je spoločnosť chránená zákonnou zárukou, avšak čas strávený opravou polepov na nákladných automobiloch by mohol spoločnosti spôsobiť vážne meškania spojené s poskytovaním služieb.

Tretie riziko môže plynúť z nezájmu stávajúcich či potenciálnych zákazníkov o online priestor spoločnosti, konkrétne webové stránky a sociálne siete spoločnosti. Facebook je v súčasnosti používaný veľkým množstvom ľudí, na základe čoho by sa spoločnosť snažila svoje poskytované služby zákazníkom priblížiť prostredníctvom pravidelných príspevkov, avšak nedostala by žiadnu spätnú väzbu v podobe komentárov či označenia „páči sa mi to“. V prípade webových stránok môže nastať situácia, že zákazníci nebudú svoje otázky smerovať na zamestnancov prostredníctvom kontaktného formulára, ktorý je na to priamo určený, ale naďalej budú používať telefonické spojenie. Prípadne hrozí

opustenie webovej stránky spoločnosti zahraničným zákazníkom v dôsledku nenájdenia prekliku na cudzojazyčný variant webstránky.

Ako ďalšie možné riziko je náhla zmena pandemickej situácie, či už pozitívnym alebo negatívnym smerom. V prípade zhoršenia situácie by obnovenie všetkých opatrení spôsobilo opätovný presun termínu konania medzinárodného veľtrhu v Salzburgu na neskôr, čím by spoločnosť stratila možnosť nadobudnúť nové kontakty a zákazníkov. V prípade zlepšenia situácie by naopak zrušenie všetkých opatrení vrátane nosenia rúšok spôsobilo spoločnosti zbytočné náklady vynaložené na vytvorenie vlastných ochranných rúšok s logom spoločnosti.

Ďalšie riziko predstavuje rastúca konkurencia a jej sila. Spoločnosť musí sledovať svoju konkurenciu, získavať informácie o zákazníkoch a o nových marketingových prvkoch. Rizikom je predovšetkým rozvíjajúca sa kombinovaná preprava, ktorá je v súčasnosti v podstatne odlišnom cenovom rozpätí ako samotná cestná doprava, avšak spoločnosť musí byť stále v stredu a sledovať celkový vývoj.

Posledné riziko predstavujú samotní zákazníci, ktorí pre spoločnosť predstavujú dôležitý faktor vzhľadom k tomu, že práve oni sú zdrojom príjmov spoločnosti. Spoločnosť sa aj naďalej musí snažiť v čo najväčšej možnej miere uspokojovať prania a potreby zákazníkov bez ohľadu na to, či sa jedná o stávajúcich alebo potenciálnych zákazníkov, pretože spokojní a verní zákazníci sú základom úspechu každého podnikania.

Nasledujúca tabuľka zobrazuje potenciálne riziká návrhov. Identifikovaným potenciálnym rizikám sa určí pravdepodobnosť ich výskytu, dopad a význam rizika. Všetkým identifikovaným rizikám je pridelená pravdepodobnosť v rozmedzí od 1 do 10, pričom číslo 1 znamená najmenšiu pravdepodobnosť, číslo 10 znamená najväčšiu pravdepodobnosť. To isté platí pre stĺpec dopad, kedy číslo 1 znamená najmenej významný dopad a číslo 10 predstavuje veľmi významný dopad. Stanovené váhy sú následne navzájom vynásobené, čím sa zistí konečný význam identifikovaných rizík. Čím je význam rizika vyšší, tým je riziko pre plánované zmeny väčšou hrozbou.

Tabuľka č. 21: Možné riziká návrhov a ich význam

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	Riziko	Pravdepodobnosť	Dopad	Význam rizika
R1	Neefektívnosť návrhov	5	6	30
R2	Nekvalitné polepy	4	7	28
R3	Nezáujem o online priestor	6	4	24
R4	Náhla zmena pandémie	3	6	18
R5	Rastúca konkurencia	5	7	35
R6	Zákazníci	5	8	40

Z tabuľky je možné vidieť, že rizikami s najväčším významom sú rastúca konkurencia a zákazníci. Spoločnosť by sa mala na tieto riziká dostatočne zamerať a priebežne sledovať celkový vývoj, aby sa im vyhla, prípadne aspoň znížila ich dopady. Spoločnosť by sa mala snažiť neustále udržiavať svoju vybudovanú pozíciu na trhu a starať sa o svojich zákazníkov k ich najväčšej spokojnosti, aby nevznikli negatívne názory na spoločnosti v dôsledku chyby či zanedbania poskytnutej služby. Na ostatné možné riziká by spoločnosť taktiež nemala zabúdať a priebežne sledovať vývoj aj napriek tomu, že nie sú tak významné.

Možná eliminácia rizík

Identifikovaným rizikám je potrebné navrhnúť vhodné protiopatrenia, ktoré eliminujú pravdepodobnosť ich výskytu. Pre prvé spomenuté riziko je navrhnuté protiopatrenie, ktoré v sebe zahŕňa pravidelné sledovanie tržieb spoločnosti. V prípade zistenia značných rozdielov od predpokladaných tržieb je nutné okamžite hľadať príčiny vzniku a na základe zistení prijať dodatočné opatrenia, ktoré zmiernia dopady v prípade veľkých odchýlok od plánovaných hodnôt.

Druhé riziko v podobe nekvalitne prevedených polepov je možno eliminovať podrobnou analýzou spoločnosti, ktorá polepy bude vykonávať. Je nutné zhromaždiť čo najviac recenzií a skúseností ostatných zákazníkov s poskytovanými službami danej spoločnosti. V prípade negatívnych zistení je nutné vykonať prieskum viacerých spoločností, ktoré konkrétnu službu poskytujú a vybrať tú s najlepšimi hodnoteniami.

Ďalšie riziko spočíva v nezáujme o online priestor spoločnosti. Spoločnosť musí od začiatku zavedenia návrhov sledovať vývoj návštevnosti a aktivity na sociálnej sieti a webovej stránke. V prípade nízkej aktivity je nutné vytvárať kreatívnejšie príspevky, ktoré zákazníkov zaujmú vo väčšej miere a prilákajú nových zákazníkov.

Riziko v podobe náhlej zmeny pandémie spoločnosť nie je schopná nijak ovplyvniť a preto nie je možné toto riziko eliminovať žiadnym spôsobom.

Rastúca konkurencia je rizikom, ktoré spoločnosť nevie priamo ovplyvniť. Zníženie dopadu rastúcej konkurencie je možné dosiahnuť prostredníctvom podrobného a pravidelného sledovania vývoja poskytovaných služieb konkurencie, jej marketingových ťahov a verejne dostupných finančných výsledkov.

Posledným rizikom sú všeobecne zákazníci. Toto riziko je možné eliminovať dostatočnou starostlivosťou o ich spokojnosť, pretože spokojní zákazníci sú hlavným zdrojom príjmov spoločnosti. Zákazníkov je totižto dôležité nielen vytvárať, ale predovšetkým udržiavať. Vzájomná komunikácia, rešpekt a spätná väzba sú dôležitými aspektami, ktoré vo veľkej miere ovplyvňujú spokojnosť zákazníkov. Spokojnosť zákazníkov môže byť zisťovaná prostredníctvom dobrovoľného dotazníka zaslaného na zákaznícky e-mail.

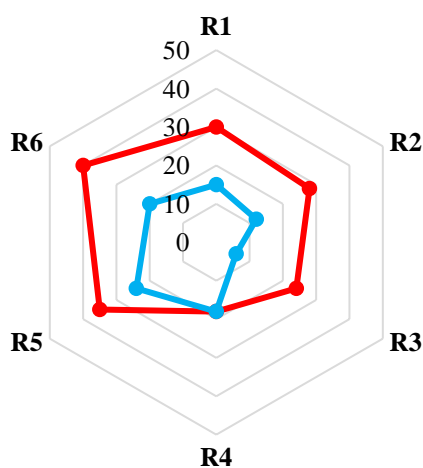
Nasledujúca tabuľka zobrazuje pravdepodobnosť, dopad a význam rizika po zavedení navrhovaných protiopatrení, pričom hodnoty v nej obsiahnuté majú rovnaký význam ako v tabuľke č. 21. Tabuľka neobsahuje protiopatrenie pre riziko náhlej zmeny pandémie vzhľadom k tomu, že pre toto riziko protiopatrenie neexistuje, takže hodnoty pravdepodobnosti, dopadu a významu rizika zostanú zachované z predchádzajúcej tabuľky.

Tabuľka č. 22: Navrhnuté protiopatrenia znižujúce význam rizík
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	Protiopatrenie	Pravdepodobnosť*	Dopad*	Význam rizika*
R1	Sledovanie vývoja tržieb	5	3	15
R2	Analýza spoločnosti, ktorá zaobstará polepy	3	4	12
R3	Sledovanie vývoja a aktivity v online priestore	3	2	6
R4	Protiopatrenie nedefinované	3	6	18
R5	Sledovanie vývoja konkurencie	6	4	24
R6	Zisťovanie spokojnosti zákazníkov	5	4	20

Z dôvodu väčšieho prehľadu efektívnosti navrhovaných opatrení bol vytvorený pavučinový graf, ktorý zobrazuje významy rizík pred stanovením protiopatrení a po stanovení protiopatrení. Riziko R4 sa nachádza stále v tom istom bode z dôvodu nedefinovania žiadneho konkrétneho protiopatrenia jeho výskytu.

—●— Hodnoty rizík pred zavedením protiopatrení
—●— Hodnoty rizík po zavedení protiopatrení



Graf č. 15: Pavučinový graf významu rizík
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

3.10 Zhrnutie návrhovej časti

V tejto kapitole boli podrobne popísané vlastné návrhy na zlepšenie súčasného komunikačného mixu vybranej spoločnosti, ktoré vychádzajú z analýzy súčasného stavu spoločnosti. V úvode boli spomenuté východiská pre vlastné návrhy riešenia. Ďalšie podkapitoly obsahovali podrobný opis navrhovaných zlepšení komunikačného mixu vrátane ukážok v podobe obrázkov, pričom navrhnuté zlepšenia boli zoradené podľa priority od najviac po najmenej významné. Následne boli pre jednotlivé návrhy vyčíslené náklady spojené s ich realizáciou, zhodnotené finančné a nefinančné prínosy návrhov. Ďalej bol vytvorený časový harmonogram zavedenia jednotlivých návrhov a potom nasledovala kapitola zaoberajúca sa kontrolou plnenia návrhov. Záver tejto kapitoly tvoria riziká návrhov, ktorá vyplýva z implementácie navrhovaných zlepšení komunikačného mixu spoločnosti.

ZÁVER

Táto diplomová práca sa zameriavala na zlepšenie stávajúceho komunikačného mixu vybranej spoločnosti, ktorá pôsobí v oblasti medzinárodnej cestnej nákladnej dopravy. Cieľom diplomovej práce bolo zlepšiť súčasný komunikačný mix vybranej spoločnosti.

Prvá časť diplomovej práce bola zameraná na teoretické poznatky v oblasti marketingu, ktoré boli potrebné pre spracovanie ďalších častí práce. Na začiatku boli definované pojmy týkajúce sa marketingu služieb. Ďalej boli rozobrané jednotlivé analýzy vnútorného prostredia spoločnosti, medzi ktoré patrí analýza zákazníkov, Porterova analýza piatich konkurenčných síl a analýza 7S, ktorá sa zaoberá kľúčovými faktormi vo vnútri spoločnosti. Ďalej bol charakterizovaný marketingový a komunikačný mix spoločnosti. Potom bol stručne definovaný pojem spokojnosť zákazníkov a marketingový výskum. Koniec teoretickej časti tvorila definícia súhrnnej SWOT analýzy.

Druhá časť diplomovej práce sa zaoberala analýzou súčasného stavu Vybranej spoločnosti s.r.o. Úvod analytickej časti sa venuje predstaveniu spoločnosti. Potom nasledovala analýza zákazníkov a analýza konkurencie prostredníctvom Porterovej analýzy. Následne bola vykonaná analýza 7S faktorov spoločnosti. Analytická časť ďalej obsahuje analýzu marketingového mixu, analýzu komunikačného mixu spoločnosti a výskum spokojnosti stávajúcich zahraničných zákazníkov so službami spoločnosti. Všetky vykonané analýzy boli následne zhrnuté v súhrnnej SWOT analýze.

Tretiu časť diplomovej práce tvoria vlastné návrhy riešenia, ktoré vychádzajú z poznatkov nadobudnutých v prvej a druhej časti práce. V návrhovej časti práce boli navrhnuté opatrenia, ktorých cieľom je zlepšiť súčasný komunikačný mix vybranej spoločnosti. Na začiatok boli zhrnuté východiská, na základe ktorých boli vytvorené jednotlivé návrhy. Potom nasledujú samotné návrhy, ktoré sú rozdelené v jednotlivých podkapitolách podľa ich priorít. Po detailnom priblížení navrhovaných zlepšení nasleduje kapitola, ktorá obsahuje ekonomické zhodnotenie návrhov z hľadiska nákladov, ďalej sú definované finančné a nefinančné prínosy návrhov. Ďalšia kapitola obsahuje časový harmonogram navrhovaných opatrení, ktorý bližšie popisuje realizáciu jednotlivých návrhov. Potom nasleduje kontrola plnenia návrhov. Záver návrhovej časti tvoria možné riziká návrhov, ktoré môžu plynúť z implementácie návrhov.

ZOZNAM POUŽITÝCH ZDROJOV

- (1) STRNAD, Pavel a Andrea KRAUSOVÁ. *Mezinárodní marketing*. Vyd. 2. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2011. ISBN 978-80-7372-716-1.
- (2) MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada, c2009. Expert (Grada). ISBN 9788024729862.
- (3) PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. Praha: Grada, 1996. ISBN 807169276x.
- (4) VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2. akt a roz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.
- (5) BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.
- (6) SINGH, Ashu. A Study of Role of McKinsey's 7S Framework in Achieving Organizational Excellence. *Organization Development Journal* [online]. Chesterland: International Society for Organization Development, 2013, **31**(3), 39-50 [cit. 2020-10-09]. ISSN 08896402. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/1467437673/>
- (7) SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing pro evropský trh*. Praha: Grada, 2003. Manažer. ISBN 8024704226.
- (8) DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-603-4.
- (9) PAUROVA, Veronika a Margareta NADANYIOVA. MARKETING MIX AS PART OF MARKETING STRATEGY USED IN THE SERVICE INDUSTRIES. In: *Economic and Social Development: Book of Proceedings* [online]. Varazdin: Varazdin Development and Entrepreneurship Agency (VADEA), 2020, s. 649-657 [cit. 2020-10-18]. ISSN 18496903. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/2422421025/>

- (10) TODOROVA, Gergana. MARKETING COMMUNICATION MIX. *Trakia Journal of Sciences* [online]. 2015, (13), 8 [cit. 2020-10-20]. Dostupné z: doi:10.15547/tjs.2015.s.01.063
- (11) ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2008. Spokojenost zákazníka. *Acta Oeconomica Pragensia* [online]. 2008(4), 76-82 [cit. 2020-11-08]. DOI: 10.18267/j.aop.135. ISSN 0572-3043. Dostupné z: <http://www.vse.cz/aop/135>
- (12) KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [14. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 9788024741505.
- (13) VEBER, Jaromír, 2002. Řízení jakosti a ochrana spotřebitele. Praha: Grada. Manažer. ISBN 80-247-0194-4.
- (14) MATEIDES, Alexander., ĎAĎO, Jaroslav. Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania: Metódy. Bratislava: Epos, 2000. ISBN 80-8057-224-0.
- (15) TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 9788027102068.
- (16) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing :[strategie a trendy]. 1. vyd. Praha : Grada, 2008. 269 s ISBN 978-802-4726-908.
- (17) COLLETT, Stacy. SWOT analysis. *Computerworld* [online]. Framingham: Computerworld, 1999, **33**(29), 58 [cit. 2020-11-21]. ISSN 00104841. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/216061234/>
- (18) SLAVÍK, Jakub. Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 9788024748191.
- (19) Konateľ vybranej spoločnosti. Informácie o spoločnosti [ústne oznámenie]. Sídlo vybraného spoločnosti, Prievdza. 16.12.2020.

- (20) Konateľ vybranej spoločnosti. Informácie o spoločnosti [ústne oznámenie]. Sídlo vybraného spoločnosti, Prievidza. 23.01.2021.
- (21) *Webové stránky konkurenčnej spoločnosti č. 1* [online]. ©2020 [cit. 2021-01-26].
- (22) *Webové stránky konkurenčnej spoločnosti č. 2* [online]. ©2020 [cit. 2021-01-26].
- (23) *Webové stránky konkurenčnej spoločnosti č. 3* [online]. ©2020 [cit. 2021-01-26].
- (24) Vedúci zamestnanec logistického oddelenia vybranej spoločnosti. Re: Informácie systému spracovania zákaziek [e-mailová komunikácia]. 12.12.2020 17:48 [cit. 2020-12-12].
- (25) GREENWOOD, Priscilla E. a Michael S. NIKULIN. A Guide to Chi-Squared Testing. New York: Wiley, 1996. ISBN 978-0-471-55779-1.
- (26) KROPÁČ, Jiří. *Statistika B: jednorozměrné a dvourozměrné datové soubory, regresní analýza, časové řady*. 3. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2012. ISBN 9788072048229.
- (27) Konateľ vybranej spoločnosti. Re: *Dizajn vizitiek spoločnosti* [e-mailová komunikácia]. 23.02.2021 10:52 [cit. 2021-03-03].
- (28) Konateľ vybranej spoločnosti. Informácie z výkazu zisku a strát [ústne oznámenie]. Sídlo vybraného spoločnosti, Prievidza. 14.04.2021.

ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK A SYMBOLOV

CMR – Poistenie zodpovednosti za škodu spôsobenú pri vykonávaní medzinárodnej prepravy

ČESMAD – Združenie cestných dopravcov Slovenskej republiky

DPH – Daň z pridanej hodnoty

Km – Kilometer

Mm - Milimeter

PR – Public relations

SEO – Optimalizácia pre vyhľadávače

S.r.o. – Spoločnosť s ručením obmedzeným

T.j. – To je

ZOZNAM GRAFOV

Graf č. 1: Spokojnosť s kvalitou služby.....	58
Graf č. 2: Spokojnosť s termínom vykonania služby	58
Graf č. 3: Spokojnosť so škálou ponúkaných služieb.....	59
Graf č. 4: Spokojnosť s cenou služby	59
Graf č. 5: Spokojnosť s prístupom zamestnancov	60
Graf č. 6: Spokojnosť s komunikáciou prepravcu	60
Graf č. 7: Spokojnosť s webovými stránkami	61
Graf č. 8: Stretnutie respondentov s prvkom komunikačného mixu	61
Graf č. 9: Respondenti a konkrétny prvok komunikačného mixu	62
Graf č. 10: Početnosť využitia služby.....	63
Graf č. 11: Odporúčenie spoločnosti známym.....	63
Graf č. 12: Pravdepodobnosť opätovného uzatvorenia zmluvy.....	64
Graf č. 13: Typ zákazníka.....	64
Graf č. 14: Druh využitej služby.....	65
Graf č. 15: Pavučinový graf významu rizík.....	101

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok č. 1: Rozšírený marketingový mix služieb	24
Obrázok č. 2: Požiadavky zákazníka na službu	30
Obrázok č. 3: SWOT analýza	34
Obrázok č. 4: Organizačná štruktúra spoločnosti	44
Obrázok č. 5: Ukážka polepov nákladných automobilov	52
Obrázok č. 6: Ukážka domovskej stránky webu.....	53
Obrázok č. 7: Ukážka vybraných reklamných predmetov.....	54
Obrázok č. 8: Návrh polepov na prednú časť vozidiel	81
Obrázok č. 9: Návrh domovskej stránky webu.....	83
Obrázok č. 10: Kontaktný formulár na webovej stránke	84
Obrázok č. 11: Ukážka navrhovaného profilu na sociálnej sieti	86
Obrázok č. 12: Dizajn vizitky spoločnosti.....	87
Obrázok č. 13: Ochranné rúško s logom spoločnosti	88

ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka č. 1: Priemerné hodnoty spokojnosti s jednotlivými veličinami	66
Tabuľka č. 2: Kontingenčná tabuľka 1	67
Tabuľka č. 3: Hladina významnosti a P-hodnota.....	67
Tabuľka č. 4: Testové kritérium a Cramerov koeficient.....	67
Tabuľka č. 5: Kontingenčná tabuľka 2	68
Tabuľka č. 6: Chí-kvadrát test 3. hypotézy.....	68
Tabuľka č. 7: Matica SWOT analýzy	74
Tabuľka č. 8: Matica pre vyhodnotenie vzťahu silných stránok a príležitostí	75
Tabuľka č. 9: Matica pre vyhodnotenie vzťahu silných stránok a hrozieb.....	76
Tabuľka č. 10: Matica pre vyhodnotenie vzťahu slabých stránok a príležitostí.....	76
Tabuľka č. 11: Matica pre vyhodnotenie vzťahu slabých stránok a hrozieb	77
Tabuľka č. 12: Zaradenie návrhov do zložiek komunikačného mixu.....	80
Tabuľka č. 13: Náklady na polepy nákladných vozidiel	89
Tabuľka č. 14: Náklady na účasť na medzinárodnom veľtrhu	90
Tabuľka č. 15: Náklady na výrobu vizitiek	91
Tabuľka č. 16: Náklady na výrobu ochranných rúšok.....	91
Tabuľka č. 17: Celkové náklady návrhov	92
Tabuľka č. 18: Celkové náklady po zavedení návrhov.....	92
Tabuľka č. 19: Možné varianty po zavedení návrhov	94
Tabuľka č. 20: Časový harmonogram realizácie návrhov	95
Tabuľka č. 21: Možné riziká návrhov a ich význam	99
Tabuľka č. 22: Navrhnuté protiopatrenia znižujúce význam rizík	101

ZOZNAM PRÍLOH

Príloha č. 1: Dotazník v nemeckom jazyku - originál	I
Príloha č. 2: Dotazník v slovenskom jazyku – preložená verzia	IV

Príloha č. 1: Dotazník v nemeckom jazyku - originál

Guten Tag,

aufgrund der Tatsache, dass uns die Zufriedenheit unserer Kunden am Herzen liegt, arbeiten wir an einer Umfrage zur Zufriedenheit unserer Kunden. Auf diese Weise möchten wir Sie bitten, einen kurzen Fragebogen auszufüllen, der Ihnen einige Minuten Ihrer Zeit in Anspruch nimmt.

Der Fragebogen ist anonym und freiwillig. Es besteht aus 14 Fragen, die sich auf die Zufriedenheit mit den Dienstleistungen unseres Unternehmens konzentrieren. Basierend

auf den erzielten Ergebnissen werden wir uns bemühen, die Kundenzufriedenheit zu erhöhen.

Vielen Dank im Voraus für Ihre Zeit und Antworten.

Ausgewählte Firma

1. Welchen Firmenservice haben Sie genutzt?

- ☐ Inlandstransport
- ☐ Internationaler Transport
- ☐ Speditionsaktivitäten

2. Wie beurteilen Sie die Servicequalität?

- ☐ Zufrieden
- ☐ Eher zufrieden
- ☐ Eher unzufrieden
- ☐ Unzufrieden

3. Wurde die Lieferung zum vereinbarten Zeitpunkt geliefert?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

4. Sind Sie mit dem Leistungsspektrum zufrieden?

- ☐ Ja
- ☐ Eher ja
- ☐ Eher nein
- ☐ Nein

5. Wie oft im Jahr haben Sie durchschnittlich den Service des Unternehmens in Anspruch genommen?

- ☐ Einmal
- ☐ Zweimal
- ☐ Drei Mal
- ☐ Vier Mal
- ☐ Fünfmal oder öfter

6. Würden Sie die Dienste unseres Unternehmens Freunden empfehlen?

- ☐ Ja
- ☐ Eher ja
- ☐ Eher nein
- ☐ Nein

7. Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie erneut einen Vertrag mit uns unterzeichnen?

- ☐ Sehr wahrscheinlich
- ☐ Eher wahrscheinlich
- ☐ Eher unwahrscheinlich
- ☐ Unwahrscheinlich

8. Waren Sie mit dem Preis der Dienstleistung zufrieden?

- ☐ Ja
- ☐ Eher ja
- ☐ Eher nein
- ☐ Nein

9. Waren Sie mit dem Ansatz der Mitarbeiter zufrieden?

- ☐ Ja
- ☐ Eher ja
- ☐ Eher nein
- ☐ Nein

10. War der Spediteur bei Fragen verfügbar?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

11. Sind Sie mit dem Inhalt der Website des Unternehmens zufrieden?

- ☐ Ja
- ☐ Eher ja
- ☐ Eher nein
- ☐ Nein

12. Haben Sie jemals ein Element des Kommunikationsmix unseres Unternehmens kennengelernt?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

13. Wenn Sie die vorherige Frage mit Ja beantwortet haben, welches Element des Kommunikationsmix war das?

- ☐ Logo auf dem LKW
- ☐ Plakatwand
- ☐ Werbeartikel

14. Kundentyp

- ☐ Natürliche Person
- ☐ Juristische Person

Príloha č. 2: Dotazník v slovenskom jazyku – preložená verzia

Dobrý deň,

vzhľadom k tomu, že dbáme o spokojnosť našich zákazníkov, pracujeme na výskume spokojnosti našich zákazníkov. Touto cestou by sme Vás chceli požiadať o vyplnenie krátkeho dotazníka, ktorý vám zaberie pár minút vášho času.

Dotazník je anonymný a dobrovoľný. Je zložený z 14 otázok, ktoré sa zameriavajú na spokojnosť so službami našej spoločnosti. Na základe získaných výsledkov sa budeme usilovať o zvýšenie spokojnosti zákazníkov.

Vopred ďakujeme za Váš čas a odpovede.

Vybraná spoločnosť

1. Akú službu spoločnosti ste využili?

- ☐ Vnútroštátna preprava
- ☐ Medzinárodná preprava
- ☐ Špedičná činnosť

2. Ako hodnotíte kvalitu služby?

- ☐ Spokojný
- ☐ Skôr spokojný
- ☐ Skôr nespokojný
- ☐ Nespokojný

3. Bola preprava uskutočnená v dohodnutom čase?

- ☐ Áno
- ☐ Nie

4. Ste spokojný s rozsahom poskytovaných služieb?

- ☐ Áno
- ☐ Skôr áno
- ☐ Skôr nie

☐ Nie

5. Koľkokrát ročne v priemere ste využili službu spoločnosti?

☐ 1x

☐ 2x

☐ 3x

☐ 4x

☐ 5x a viac

6. Odporučili by ste známym služby našej spoločnosti?

☐ Áno

☐ Skôr áno

☐ Skôr nie

☐ Nie

7. Ako veľmi je pravdepodobné, že s nami opäť uzatvoríte zmluvu?

☐ Veľmi pravdepodobné

☐ Skôr pravdepodobné

☐ Skôr nepravdepodobné

☐ Nepravdepodobné

8. Boli ste spokojný s cenou služby?

☐ Áno

☐ Skôr áno

☐ Skôr nie

☐ Nie

9. Boli ste spokojný s prístupom zamestnancov?

☐ Áno

☐ Skôr áno

☐ Skôr nie

☐ Nie

10. Bol dopravca k dispozícii v prípade otázok?

- ☐ Áno
- ☐ Nie

11. Ste spokojný s obsahom webových stránok spoločnosti?

- ☐ Áno
- ☐ Skôr áno
- ☐ Skôr nie
- ☐ Nie

12. Stretli ste sa niekedy s akýmkoľvek prvkom komunikačného mixu našej spoločnosti?

- ☐ Áno
- ☐ Nie

13. V prípade, že ste na predchádzajúcu otázku odpovedali „áno“, aký prvok komunikačného mixu to bol?

- ☐ Logo na nákladnom automobile
- ☐ Billboard
- ☐ Reklamný produkt

14. Typ zákazníka

- ☐ Fyzická osoba
- ☐ Právnická osoba